论战略性非暴力冲突：关于基本原则的思考

ON STRATEGIC NONVIOLENT CONFLICT: THINKING ABOUT THE FUNDAMENTALS

罗伯特 L. 赫尔维 (Robert L. Helvey) 著

直言 译

阿尔伯特·爱因斯坦研究所
The Albert Einstein Institution

论战略性非暴力冲突：关于基本原则的思考

罗伯特 L. 赫尔维　著

直言 译

阿尔伯特·爱因斯坦研究所

版权所有，包括翻译权　罗伯特・赫尔维 2000 年
美国印刷
译自 2004 年 7 月英文第一版
用回收复用纸印刷

本刊物在编写过程中得到美国和平研究所(USIP)资助
SG-127-02S (2002 年 9 月 17 日)

本刊物的印刷得到康妮・格赖斯纪念基金(Connie Grice Memorial Fund)的资助。康妮・格赖斯在 1986-1988 年期间曾任阿尔伯特・爱因斯坦研究所执行所长。由于她在民权运动中的经验和对于一个正义与和平的世界的深切献身，她在该研究所的早期阶段起了关键作用。虽然她的生命过早夭折，但我们这些同她一起共事过的人知道她会很高兴人们对她的怀念能够继续支持这个研究所的工作。康妮・格赖斯纪念基金是由她的丈夫威廉・斯宾塞(William Spencer)和她的姐妹马莎・格赖斯(Martha Grice)建立的。

阿尔伯特・爱因斯坦研究所
The Albert Einstein Institution
美国　麻萨诸塞州　东波士顿 (East Boston, MA, USA)
邮政信箱 455 号 (PO Box 455)
邮编 02128
电话：美国+617-247-4882
电传：美国+617-247-4035
电子邮箱：aeinstein@igc.org
网址：www.aeinstein.org

“人人都做梦：但做得都不一样。那些夜里在头脑尘封的深处做梦的人，白天醒来发现梦是一场虚空。而白天做梦的人却是危险的人，因为他们可能会睁大眼睛而行动，去实现那个梦。”

T.E. 劳伦斯 (T.E. Lawrence)：《智慧的七大支柱》

献给那些白天作梦战胜暴政的人们。

目录

鸣谢

没有国际非暴力冲突中心 (International Center on Nonviolent Conflict) 的彼得·阿克曼 (Peter Ackerman) 和美国和平研究所(USIP)的哈丽雅特·昂特热 (Harriet Hentges) 的坚持不懈的鼓励，我甚至不会接受写这本书的挑战。我还要感谢美国和平研究所项目负责官员朱迪·巴萨卢女士 (Ms. Judy Barsalu) 的耐心和鼓励。

阿尔伯特·爱因斯坦研究所创始人，现任该所高级学者的吉恩·夏普 (Gene Sharp) 在评论和建议方面给予了莫大帮助。由于他是战略性非暴力斗争的杰出权威，我曾经不大愿意试图就他在他的许多著作里已经精辟阐述了的话题写一本书。有一天，在讨论我的书的时候，鉴于他已经写了关于战略性非暴力斗争的“圣经”（《非暴力行动的政治》和《从独裁到民主》），我向他表示了我的上述保留。他的回答是：“有关《圣经》的书已经写了多少了？”。

我的兄弟弗兰克·赫尔维 (Frank Helvey) 用上诉律师的批判性眼光细啃每一批原稿，指出由于我不能像往常提供咨询或教课时那样观察读者的表情或回答问题，因此需要力求精确。康斯坦丝·梅多斯 (Constance Meadows) 多次收到我的手稿，里面有许多需要重大修改的地方，但她从来没有表示过合情合理的灰心丧气。

还有众多其它人，难以一一列举。他们影响了我的思想，以及我促进人们对非暴力斗争反抗暴政的理解与运用的决心。对所有这些人，我表示感谢。然而，我对本书中的错误和遗漏负完全责任。

引言

二十世纪是有史以来最暴力的世纪。两次世界大战造成二亿多军人和平民的死亡。此外，还发生许多有限的，但同样恐怖的解放战争、征服战争以及由于人们政治和宗教信仰而发生的国内战争。在二十世纪，恐怕没有一天没有重大的武装冲突在进行。

随着科学和技术的进步，提供了在武装冲突中对军事目标施加更加摧毁性打击的手段，同时也存在着造成更大间接损害即意外地摧毁平民生命财产的可能性。这种间接损害的发生，不仅是由于特定武器的致命性，还由于所使用的武器数量之大。比较便宜的大规模杀伤性化学和生物武器，以及它们的易于运输和发射，会对平民造成可怖的间接损害。在 1990 年代初期的“沙漠风暴”里使用的“机灵炸弹”的有关报导，误导美国公众以为战争打击可以是迅速、干净和有把握的。然而，2003 年初以美国为首的联军在对伊拉克战争中广泛使用精准制导武器，不应当被视为今后新的轰炸准则，因为很少有国家能负担得起广泛使用这类昂贵的武器及其有关技术。因此，即使在有限战争，包括内战里，平民百姓将继续在现代化战争中首当其冲。

随着二十世纪最后二十年苏联和西方之间的冷战开始解冻，剩余的小型武器、大炮、飞机、军用车辆和各种军需品出现在国际军火市场。新型武器生产的规模经济效应（即生产的件数越多，每件的成本越低），也使得买家更加买得起武器。一些国家和公司派出军火推销员去推销它们的商品。武器买得起和买得到，最终促进了暴力冲突的升级。

军事技术的这些发展，以及摧毁性日益增加的武器的扩散提出了一个问题：如果冲突的结果可能是两败俱伤，那么是否还值得为原则而战斗。在一场可能将一国的人力和经济资源破坏到这样程度的战争中，即使得胜的一方也无法达到斗争目标，那么谁还能真正自称胜利？面对如此的破坏，敌对双方日益试图通过威慑和谈判的政策来避免战争。威慑政策是有效的，特别是在防止核战争方面。但在进行战争的能力对等性没有清楚确立的场合，继续有武装冲突发生。此外，在民族或宗教因素占主要地位的场合，人们在计算发动冲突的利弊时可能会丧失客观性。

永远会有值得为之奋斗的理想以及需要战胜的压迫。有些问题仅仅通过谈判可能无法解决，而对于一个受压迫的社会来说，武装斗争又不是一个可行的选项，因为国家机器往往垄断着军事和其它政治胁迫手段。这不是说被压迫人民就必须在屈服和进行几乎肯定失败的武装斗争二者之间择一。为了追求政治变革，除了武装冲突以外，还有第三个选择——战略性非暴力斗争。在本书中，战略性非暴力斗争是指：

> 按照一个战略规划实施的非暴力斗争。这个规划是根据对冲突的形势，对立各方的力量和弱点，非暴力行动技术的性质、能力和要求，特别是这种斗争的战略原则进行分析的基础上制定的。[1]

---

[1] Gene Sharp, *There Are Realistic Alternatives*, (Boston: The Albert Einstein Institution, 2003), 38。

在缅甸、白俄罗斯、伊朗、西藏和津巴布韦进行的民主斗争是为了高尚的目标——结束暴政和给人民带来和平和正义——以非暴力斗争来反对暴政的实例。

写这本书是希望它能帮助那些正在寻找或考察以非暴力方式代替武装斗争来反抗暴政或外国侵略的人们。本书不是一本"怎样"进行非暴力斗争的手册。而是提供一个框架，促进关于以战略性非暴力抗争来反对国家暴政的基本原则进行有条理的思考。本书包括关于开展战略性非暴力斗争的理论、战略规划和行动的行之有效的信息。希望读者会发现，本书内容的编排便于在不同的培训场合经过改编后将其题材传授给他人。

提出以战略性非暴力斗争代替武装冲突，一部份原因是：可以合理地认为，它有可能造成较少的生命和财产损失。即使不是如此，经验表明，非暴力斗争是对付暴政的有效手段。军事上取得胜利，是靠摧毁对手继续战斗的能力和/或意志。在这一点上，非暴力战略无异于武装冲突，只是所用的武器系统截然不同。

在略为熟悉本书内容以后，有些读者可能会错误地得出结论认为：为了开展战略性非暴力斗争而制定战略和支持这个战略的计划，涉及到如此的复杂性，以致只有那些极为发展的和财源稳定的反抗团体才能够承担这种任务。不是这样。实施战略性非暴力斗争的基本原则，其起跑点是对这些原则进行思考。本书不仅讨论这些原则，而且要求读者考虑如何把这些原则应用于特定的奋斗目标。与飞机的飞行手册不同，这里没有必须遵循的详细清单。而是有一个想法和建议的"清单"，用来指导人们思考如何实现从独裁到民主的转变。

关于战略性非暴力斗争的任何著作和讨论，应该大大感谢阿尔伯特·爱因斯坦研究所的常驻高级学者吉恩·夏普博士。他研究冲突已经用了将近 50 年时间。夏普博士在牛津大学学习期间（1960-1964），发展了关于社会权力的性质的理论和认识，这对理解非暴力斗争，正像研究克劳塞维茨对于理解军事冲突的性质和理论一样，具有基础性。本书第一至四章是根据或来自他对非暴力冲突的理论和应用的研究所作的重要贡献。在夏普博士的许多著作中，他的三卷集 *The Politics of Nonviolent Action*（1973）（《非暴力行动的政治》）和 *From Dictatorship to Democracy*（1993）（《从独裁到民主》）是研究战略性非暴力斗争尤其重要的资料。

1987-1988 年，在我任职美国陆军步兵军官三十年的末期，作为美国陆军高级研究员在哈佛大学国际事务中心学习时，我在一次非暴力制裁项目会议上遇见夏普博士。他用以下的话介绍了他的发言主题："战略性非暴力斗争是关于夺取政权或不让别人得到政权。它不是关于和平主义、道德或宗教信仰。"这番话引起了我的注意，因为我对"非暴力"的看法曾受到越战时期"花儿嬉皮士、反战份子和逃避兵役者"的影响。自那以后，吉恩成了我在认识这个具有强大潜在力量的斗争方式的原理、动态和应用方面的良师，也是我在回答从事反抗压迫的人们要求提供信息的工作中的同事，同时也是我的益友。

第一章
政治权力的理论

政治权力是为达到权力拥有者，特别是政府、国家和反对派团体的目标，所能够运用的手段、影响和压力——包括权威、奖赏和制裁——的总和。

——吉恩·夏普博士，《非暴力行动的政治》

看来，对于权力的追求，是全人类及其机构的天然附属物。这种追求发生在国家之间、在政府内部、在公司之间和内部，甚至在朋友之间。[2] 一般公民最熟悉的也许是在税收分配上发生的权力斗争。数不尽的律师、游说人和公关专家不断为他们的当事人的利益说项，为的是得到税率上的优惠待遇或者利润丰厚的政府合同。有时候，这类分配对纳税人是否有利值得怀疑。这种分配的决定是如何受到影响的，公众往往蒙在鼓里。例如，对美国国防预算制定过程的粗略考察显示，有许多这样的事例：议员强使美国国防部购买飞机、船舰和武器，尽管军事部门并不要这些东西，特别是如果它们是过时的、设计拙劣的或不需要的剩余设备。政府选择给哪些项目提供经费，有时难以理解，至少对很少了解特殊利益集团及其游说人的一般公民来说是如此。甚至税收的钱最终是怎么使用的，有时也会自相矛盾。当政府机关想方设法暗中破坏它们本应当负责贯彻的法律时，环境保护主义者往往表示惊讶。在民主国家，税收的使用一直是一个政治问题，它反映了人们不断企图控制和影响权力。

可是，同税收如何分配的竞争相比，通过控制政府来争夺权力，以及由此而产生的统治者与被统治者之间的关系，则影响深远得多。当在一条从“自由到暴政”（这些用词固然有点主观性）的连续曲线上，指针强烈地指向暴政时，受压迫的人们会有要求改变的愿望。什么样的改变以及如何改变取决于被压迫人们对权力的性质和源泉的认识。夏普博士介绍描述社会中权力基础的两种模型——一种是一元的，另一种是多元的。

权力的一元化理论

吉恩·夏普博士描述的解释政治权力的一种模型被称为“一元化”理论。[3] 这个理论把权力描述为处在一个固定的、不变的权力结构的顶端[见图一]。这种一元化模型所描述的权力的拥有者，会由于不同的原因而更换，但权力的结构本身，

[2] 夏普博士区分社会和政治权力。“社会权力可以简洁地定义为：通过一些人群的行动——这些行动作用于另一些人群——直接或间接控制别人行为的能力。政治权力是有政治目的的那种社会权力。”*The Politics of Nonviolent Action*（《非暴力行动的政治》）, (Boston: Porter Sargent Publishers, 1973) I: 7。

[3] 夏普关于政治权力的性质的观念，在 *The Politics of Nonviolent Action* （《非暴力行动的政治》）第一卷，第 7-10 页有完整的讨论。在这部权威性著作的引言中，夏普描述了关于政治权力结构的一个常见的误解。

即其金字塔形的外壳，像花岗岩一样，是固定的，不论内部的权力分配或外部更换的意愿如何。此理论假设人民依赖权力拥有者的善良、支持和决定，而统治者则决定如何行使这种权力。这种权力结构的拥有最好是通过有秩序和合法的选举进行更换。然而，在专制政权统治下，选举的举行往往由统治者决定，而其结果通常是预先注定的。缅甸的奈温将军和津巴布韦的罗伯特・穆加贝 (Robert Mugabe) 就是专制暴君的例子，他们把操控选举视为选举过程不可分割的一部份。偶尔，独裁者会打错算盘，没有采取必要措施来保证所要的选举结果。例如，缅甸的军事政权在 1990 年批准进行选举，在选举中失败，受到震惊。对于这一意外的挫折，它的回答是拒绝接受人民的意志，并拘捕了反对派的政治领袖人物。

当公众接受（或在压力下默认）这种一元化的权力概念时，专制主义政权感到舒服。仅仅由于他们掌握了权力，就使他们有权统治，并决定了人民只有屈从的义务，而不论被统治者的愿望如何。在这一模型里，国家的强制性权力被视为强迫人们服从的主要和合法手段。二十世纪有许多这样的例子。在 1930 和 1940 年代，苏联领导人约瑟夫・斯大林使几乎 2 千万人被谋杀，这些人被认为对他掌握权力构成真实的或潜在的威胁。这一数目大约等于第二次世界大战反对德国的战争中死亡的苏联公民人数。

为了通过非暴力冲突摧毁和消除暴政，必须超越一元化权力结构的观念界限，识别和确定各种形式权力的实际分布。一元化权力模型对考察暴君如何取得、掌握和转移权力，是一个有用的分析工具。但用这个模型来指导关于政治变革的思考，大大限制了可供考虑的选项。对于“梦想变革的人”，知道一元化权力模型固然重要，但为了把梦想变成行动，用另外一个以完全不同的眼光看待权力及其获得和丧失——即以“多元”为其主导特征——的模型，会更加成功。

权力的多元化模型

夏普博士称另一种有助于了解权力的性质的模型为“多元化”模型[见图二]。一元化模型是一个固体的、不变的结构，权力集中在顶端。与此不同，多元化模型把政治权力描述为多元的、脆弱的。多元化模型认为权力的资源存在于遍布全社会的人民之中，权力拥有者只能行使人民允许他行使的那部份权力。换句话说，统治者只有在人民同意和合作的条件下才能统治。这种同意和合作可能是自愿提供的，也可能是被迫的。同意可能是由于社会上某一部份人不关心，甚至是对服从的行为模式施加文化影响的结果。无论如何，权力的多元化模型的要点是：既然人民提供了统治者权力的资源，那么人民也可以拒绝提供他们集体向政权提供的权力资源，从而收回他们同意接受统治。

夏普博士认为，权力有六种资源，这些资源是认识权力的多元化特性的关键。如下文所述，人们力图控制、施加显著影响、或使其中立化的，正是所列举的这些权力的资源。这些权力的资源表现为第二章所讨论的机构和组织，即所谓“支柱”。

1．权威

权威是声称有权统治并要求被统治者服从的基础。往往，以选举结果作为有权统治的正当依据。这就是为什么许多专制主义政权坚持要举行选举，然后对选票箱做手脚，威胁选民，限制对手的竞选活动，并拒绝承认或接受对他们不利的选举结果。对任何政府来说，合法性极为重要，如果被认为超越了宪法权力，或政权不合法，那将会在国内和国际社会带来严重后果。

在国内，政府丧失表面上的合法性可能成为政治反对派合法化的主要因素。政治反对派利用"社会契约"的概念，可能会宣称：如果政府在实质上破坏了一国的宪法，那么人民和政府之间的契约遭到了违犯，这就提供了依据，不再有义务对政权给于服从、支持和合作。

在国外，一个政权丧失合法性会使国际社会易于接受对该政权实行经济和政治制裁的呼吁。政治和经济抵制有可能削弱这类政权，正如在南非种族隔离政权和缅甸独裁政府所发生的那样。2002 年，津巴布韦被暂停英联邦会员国资格，是一个深刻的声明，说明不欢迎穆加贝政权同那些已经从殖民主义转变为独立的民主国家平起平坐。此外，一旦一个专制主义政权的统治权威受到严重侵蚀，民主的反对派团体也比较容易得到外部的财政和道义支持。然而，这些国际上支持的姿态本身，从来不足以使独裁者丧失权力。另外，这类抵制也可能适得其反，如果其效果对公众的损害大于对当权者的损害。

2．人力资源

支持统治者、同它合作、并屈服于它的人数，是决定一个政权的权力的重要因素。这并不是说，如果大多数人民不喜欢现有的领导人，那么政权的变更就是不可避免的。它只是意味存在着变更的潜在可能性。历史上充满少数人压迫多数人的例子。另一方面，没有多数人的支持和合作，战略性非暴力斗争不可能取得成功。在为民主的斗争中，人数很重要！

3．技能和知识

在现代，执政要比以往复杂得多。在二十一世纪初，美国总统被广泛认为是世界上权力最大的人。然而，这个最强大的统治者对维修飞机和飞行时刻表，执行海事法，进行刑事调查，收税，制订战争计划，分配粮食，发展和维修网络通讯，等等许多其它技能，都毫无所知或知之甚少。这就是说，人民所提供的技能和知识使各级政府能够运作。没有这些贡献，政府就要垮台。

4．无形因素

无形因素，如宗教、对服从和屈服的态度、使命感、或文化传统等，虽然难以衡量它们的重要性，却影响一个统治者同公众之间的关系。例如，曾经有一段时期，有些社会里，许多人接受"君权神授"的概念，即相信统治者是上帝在世上的

代理人。不服从统治者被视为不服从上帝。在另一些社会里，如日本，天皇曾被视为“亦神亦皇”。在那些情况下，不可能有民主。在二十一世纪初，有某些政府将伊斯兰宗教同传统政治权力相结合的事例。尽管“西泽的物当归给西泽”是完全恰当的，但首先要辨明，到底什么是属于他的。归根结底，民主是基于这样的信念：统治者所拥有的任何权力是从人民那里“借”来的。

5．物质资源

“谁出钱给乐手，谁就点曲子”，对政治来说是千真万确的。对经济、财产、自然资源、通讯和运输的控制，是限制对公众能施用多大权力的一个重要方面。例如，当国家拥有全部农田，它就有效地控制了所有农户生活的很大一部份。同样，在盛行新闻审查制度的地方，所有与新闻工作有关的人员，他们的生活就受到政府的控制或影响。在石油工业国有化的国家，依靠公众取得税收的程度就小。这种不依赖于人民提供税收的情况，其效果是使政府控制钱袋的权力集中化。

6．制裁

强制人们服从和支持政府的法律和规章制度的能力，受限于公众的支持、合作和默许。制裁既用来惩罚，也用来吓阻不受欢迎的行为。制裁不一定要是过度严厉或极端的，例如死刑或监禁，才能有效。解雇或拒绝雇用，丧失退休待遇，限制受教育和升迁机会，旅行的限制（拒发护照），征用财产，切断水源以及其它制裁都能有效地用来促使人们屈服。在有些专制主义国家，媒体实行自律，因为政府能够通过控制新闻纸的分配或吊销广播电视执照来封闭出版社和新闻单位。这种制裁普遍存在。

每个政府都使用制裁工具。最常见的是用来约束反社会行为。在另一些时候，则为了政治目的用作恐吓和惩罚民众的武器。例如，纳粹德国曾用集体惩罚来吓阻抵抗德军占领的地下运动组织采取行动。进入本世纪初，以色列政府曾为用集体惩罚手段吓阻恐怖主义行动而辩护。由于个别人的行动而惩罚一个集体，可能违犯基本人权这一点暂且不论，用它作为有效的威慑力也是值得怀疑的。实际上，集体惩罚和暗杀的效果可能与预期和想望的适得其反。集体惩罚可能导致决心报复，而不是阻止今后的暴力行动。

结语

第一章考察两种权力模型。一元化模型把权力描述为在一个不变的结构里施行的。在这个结构里，人民依赖于统治者。多元化模型则以完全不同的观点看待权力的施行。在这里，统治者依赖于人民。同时也指明了人民向统治者提供的权力资源，以及如果拒绝给统治者提供这些权力的资源，他就无法实行统治。

允许并支撑政府日常运作的那些结构被称为政府的“支柱”。因此，权力的资源表现为政府内外的各种组织和机构[见图三，“支柱”]。专制主义政权的反对者

也需要有支柱。当重要的支柱受到充份破坏，则政府，或其反对派，就会倒塌，正像一个建筑物当它的支撑结构被削弱而垮掉时会倒塌一样。

第二章
支柱

大利拉对参孙说：“求你告诉我，你因何有这么大的力气，当用何法捆绑克制你？”

——《圣经·士师记》16：6

组织和机构通常由上一章所指明的各种权力资源的混合物所构成。这些团体所提供的权力资源使政府具有统治的能力。任何政权会或多或少倚靠各种支柱。与此同时，专制主义政权企图限制其反对派的支柱的扩张和力量。在战略性非暴力冲突中，规划制定者的注意力主要集中于各种支柱的组合和能力，就不足为怪了。

支柱的识别

当一个政权的反对者开始考虑任何非暴力策略时，识别和分析支柱具有根本性的意义。在政权的主要支柱被破坏、中立化或摧毁以前，政治改革或政权更替的希望不大。因此，对专制主义政权进行非暴力斗争的人们，必须认真注意那些关键性的机构和组织。

警察

“保卫和服务”这句箴言，可以描述全世界大多数警察局试图给公众树立的形象。然而，公众并不总是保卫和服务的对象。与此相反，警察作为政府最明显和无所不在的“面孔”，有时把保卫和服务于一个腐败和压迫性的政权当作自己优先的任务。

在有制度性腐败的地方，没有政权更替，就很难甚至不可能有改革，这是常识性的假设。即使在民主社会，一旦腐败在警察机构里生根，只有把掌管警察的那些人换掉，才能有改革。地方性的警察受地方上选出的官员管理，其积极方面是人民能够要求某一个人为警察局人员的行动负直接责任。在有全国性警察的情况下，在地方一级影响警察的行为就比较困难。

公民不必等到有了政权更替才开始改变警察人员的态度和行为。关于警察，有几个因素需要考虑。首先，警察通常居住在他们所服务的小区里面。因此，他们的家庭、亲戚、熟人和朋友已经建立了一个关系网（例如学校、企业、宗教组织和社会团体）。这时候，如果政府把小区里这些反对该政权的人当作刑事犯、间谍或恐怖份子，警察就有了评价政府宣传的又一个参考点。吉恩·夏普博士在挪威居住期间，研究了第二次世界大战时期挪威对德国占领的抵抗力量。他津津乐道当地人民“忠实地”执行德国当局命令的故事。有一次，当地警察联系了将要被逮捕的人的家属，要求通知嫌疑人他马上就会被逮捕，包括逮捕他的官员预计何日、时、分会出现在他家里。

其次，执行独裁者命令的警察队伍一般不应被看作人民的敌人。他们是一个失败了的制度的仆人。需要取代的是那个制度，不是成千上万诚实而且值得尊敬的人们。为了保护和服务于一个民主社会，需要这些人的学识和技能。当然，有一些人可能需要单独处理，以谋杀、刑讯、抢劫等罪名予以刑事起诉，但应集中到个别人，而不是所有在警察队伍里服务的人。

军队

专制主义政权把使用武力来保持自己的权力看作他们的“王牌”。与在地方小区生活和工作的警察不同，军事单位往往与民间社会相隔离，有他们自己的住房、购物区、医院和学校。这种与公众的隔离阻碍了军队和平民家庭之间建立个人关系。当政府决定用军队介入公开的政治冲突时，军事单位在使用暴力方面有所节制的动机比较少。1988 年在缅甸的起义中，以及一年后在中国，政府动用了来自介入地区以外的部队。在这种情况下，当局认为军人比地方上的警察和民兵可靠，因而比较容易服从命令。在有些国家，在预期会发生大规模示威的地方，建立经过专门训练和装备的防暴单位，以提高需要军事干预的门坎。

早在政府作出动用军队的决定之前，就要制定计划来削弱军队介入对付民间抗议者的意愿。任何削弱军队动用军力对付抗议者的意愿的计划，其关键在于使军队相信他们以及他们家人的生命没有受到威胁，而且在民主制度下，职业军人的前途是有保障的。

军事单位对于命令的反应和所采取的行动，受其领导层的态度、价值观和职业操守的影响。军官通常自认是爱国、忠诚和政治上保守的。他们的“职业操守”有时导致他们盲目支持政治领导。据报导，阿道夫·希特勒手下的德国总参谋部不同意他的政治目标，但还是制定了为实现领袖意志的军事计划。这里的关键在于，希特勒作为德国国会里最大党的领袖，又按照宪法程序被任命为首相，因而被认为是合法的统治者。

在军事文化里引入民主价值观，是限制使用军队的破坏性力量来反对公民群众的主要因素。另一个因素是军队领导认识到在民主政府底下，他们将担当重要的角色。这两个因素都要求化时间和仔细思考如何来推动这些思想。2000 年 10 月，当数以千计的抗议者占领塞尔维亚议会时，该国的非暴力运动遭受很少伤亡（有一人死于心脏病，另一人死于交通事故），其中一个重要原因是军队决定不介入一个“政治”事件。毫无疑问，这一决定受到了如下事实的影响：民主运动显然正在取得胜利，而军队成员则有意在米洛塞维奇(Milosevic)倒台后的政府里给自己定位。

公务员

公务员往往受到诽谤、批评、嘲笑和低估。有时，这些政府官僚被视为一群蚂蚁——成千上万的无姓名、无面孔、无头脑的工作人员，来往于他们的小鸽笼，做着各自琐碎的事。然而，政治领袖人物，像蚁群里依靠众蚂蚁而生的“后蚁”一样，没有顺从的、有技能的公务员执行这些看起来无关痛痒的活动，就无法生存。正是这些人，把命令转变成行动：他们发布规章制度，评估和征收税款，制定预

算，办学校，把信息输入数以千计的数据库，为政府采购，管理飞机航线和港口，派驻使馆人员，维护通讯系统等等，实际上，执行使政权能够保持其功能的所有任务。离开他们，没有一个政府能够运行。

采用战略性非暴力冲突来寻求政权更替和民主改革的反对派团体，必须明白争取政府雇员支持的重要性。但也必须认识到，政府雇员的生计取决于他们对政府雇主的服从，因此，雇员很少能反对政府，除非有明显的证据显示，统治者的其它支柱已经严重削弱了。尽管如此，政府雇员支持反对派运动的决心，即使没有公开表示，也能有助于推进这个运动的事业。而其方式只受人们想象力的限制。

媒体

一个争取民主改革的人民运动要取得成功，必须拥有把它的信息传达给它的听众的手段。专制主义政权明白这一点，它们企图断绝或限制人们得到这些信息，于是就建立网络战争中心、制定限制拥有或使用计算机和传真机的严酷法律。例如，缅甸对使用“无执照”计算机和传真机的人就判处长期的监禁。有时限制人们拥有或使用卫星电话，政府有时干扰反对派团体的电视和境外广播，以图使公众得不到信息。

一个暴虐的政府很容易控制报纸和国内其它大众传媒。建立出版审查委员会，规定所有书籍、杂志和报纸在发行前必须送审，有时很有效。当所有的出版费用已经发生以后才进行审查时，这会大大鼓励自我审查。报纸、其它出版物、电视和广播电台有可能遭到收回执照、没收设备，以及业主和编辑人员受到人身威胁。为了克服上述国内限制，境外制作新闻现在相当普遍，不论是一个缅甸的无线电台从挪威广播，或是位于加利福尼亚的伊朗电视台向德黑兰的观众播放采访反对派领袖的节目。塞尔维亚的民主运动就是在境外能够制做大众传播媒体的一个范例。在 2000 年选举以前几天，超过 60 吨传单被运到该国加以散发。

商界

即使在最集中化的、社会主义的专制政权里，商业界仍扮演重要角色。他们向人民提供政府不提供的大量产品和服务。政府往往为了减少因消费品的短缺而产生的政治化的公众不满事件，而默认非法的黑市活动。

跟商业界，特别是外国和跨国商业界合作也有其负面作用。人们有这样的感性认识：国际企业情愿同专制主义政权合作，而不是同比较开放的民主政府合作。统治者一旦相信达成交易的好处，需要同他协调的地方就不多了。诸如劳动条件、工资、工会等，统治者往往能够悄悄地和有效地处理。要害在于国际性企业对一个政府是民主的还是专制的可能不感兴趣。它们关心的是利润。民主运动面临的挑战是如何使这些公司相信：变革正在到来，而将来对它们来说也许很重要的是，它们至少被看作在行动上曾经是中立的。

从正面来看，本地和外国商业界的成员往往同本地、地区性和外国企业间有现存的关系网络。当对它们有利的时候，本地和外国商业界的成员能提供对民主斗争来说重要的资源，包括金钱、信使和顾问。

青年

专制主义政权的一个主要僈虑是如何防止年轻人政治化，除非这种政治化是支持政府并受政府控制的。只要不准许学生和其它青年构成对政府稳定性的有组织的挑战，反对派团体就被剥夺了促进政治改革的传统先锋力量。政府防止学生积极参与政治反对运动的有些办法是人们熟知的。例如，公开反对当局的人被剥夺受教育的机会。此外，可能关闭学校或建立多个分校以防止形成大的团体。由于违反了限制言论自由和集会自由的法律，可以强行施加长期的监禁。可以建立政府办的青年活动项目，对威胁反对派政党的那些学生，提供金钱、食物、衣服和武器等回报。

有的人试图以年轻人“没有什么可失去的”来解释为什么年轻人往往愿意承担处于革命运动前线的风险。一般来说，年轻人确实对职业比较少有依恋，也较少会有主要家庭负担。他们也有一种年轻的生命热情和相信自己的不朽。这些只是解释他们为什么参与的一小部份理由，因为年轻人有更重要的东西可能失去——他们的生命和未来。更重要的是，提供青年参与的原动力的，不是他们可能失去什么，而是在一个自由和正义的社会里生活，他们能得到什么。年轻人通常并不认为他们在专制统治下的奴役是合理的。同样，他们一般也不会认可改变是不可能的。年轻人有一种还没有因经验而被磨灭的本能，即能够区别真理和谬误，正确和错误，而不是一个含有无数分级的连续变量。正是这种理智上的清晰，激励着他们。

凡是考虑吸收学生和其它年轻人参加一个民主运动时，需要提醒一句。整体来看，他们在生活的各方面都是冒险者。如果没有清楚的指导和纪律，他们的行动可能会过激，而且如果受到煽动，他们会表现出专制主义政权惯于利用的那些人一样的流氓特征。对于一个运动的每一位参加者来说，需要有一个“行为准则”，对于青年组织则尤其重要。这个行为准则必须伴以训练和坚强的领导，以减少发生有损害的行为。

工人

毫无疑问，全球化的势力使工人的生活到处更加困难。在发达国家，工会遭到削弱，公司威胁将工作转移到劳动力比较便宜的地方去。在发展中国家，政府比较关心生产转移到那里所带来的经济利益，而不是基本的工作场所安全、公平工资或工人权利。权力失衡导致对工人的虐待。而民主、法治和结社自由，正是纠正这种权力失衡的步骤。

把工人组织起来可能不容易，但一旦开始组织了，团结很快会蔓延。曾记得，波兰的民主运动是在革但斯克 (Gdansk) 造船厂的电工开始罢工以后迅速取得了胜利。

对战略性非暴力斗争的计划者来说，运输及有关行业的职工是一支特别重要的工人力量。货物、人员和服务的流动发生任何混乱，会给当局带来即刻的经济和政治代价。与此同时，战略计划者需要考虑如果公众得不到食物及其它必需品，可能发生的意外后果。

宗教组织

历史上，有组织的宗教在政治斗争中曾扮演重要角色——多数情况下是站在寻求改革的一边，有时则相反。宗教组织往往有精神的和财政的网络。这些网络遍及它们所活动的社会，从富裕的名流到社会的草根。此外，由于宗教界领袖人物对宗教和对社会都很了解，他们通常受他们的追随者和知道他们所作所为的人们的尊敬，他们也往往能影响他人的态度和行为，远远超出道德和宗教教导的范围。他们还能给反对派运动赋予一种精神的面貌，甚至成为反对派运动最有表达能力的发言人。另一方面，他们也能为专制政权的狭隘得多的特殊利益，成为有同样影响力和表达能力的发言人。因此，运动的领导者必须善于鼓励宗教领袖人物给予支持，或者削弱他们可能具有的有害影响。

非政府组织 (NGO)

能在政府的直接控制和监督以外运作的任何团体或组织，都是民主运动的潜在财富。国际非政府组织能筹措资金，同许多公众沟通，从国外获取需要的专门人才，提供来自其它民主运动经验的远见卓识。国内的非政府组织，其活动范围和筹款来源有时受到限制。无论国内还是来自国外的非政府组织，有时被政府的线人渗透，但这在大多数情况下不会是不可克服的严重挑战。在非暴力冲突中，非政府组织的重要价值之一在于：他们为公众提供某些服务，从而证明人们不需要完全依靠政府。非政府组织的活动能削弱专制主义政权为使公众服从所需要的那种既强制，又微妙的纽带。

有一个鲜明的例子，说明非政府组织能有效地削弱人民对专制政府的依赖。这是在 1962 年缅甸的奈温将军夺权以后不久，该国西部的若开邦遭遇了毁灭性的水灾。据报导，一位天主教传教士立即用无线电向该国其它地区和印度的传教士求援，很快就得到有效的响应。食品、衣服和建筑材料在几天以内源源不断运到。当政府最后派小组进入该地区评估受灾情况时，他们了解到已经不需要任何政府援助，人民靠自己解决了危机。据报，奈温对此事件极为恼怒，导致所有基督教传教士被驱逐出缅甸。

但是，需要提醒民主运动，非政府组织可能有他们自己的目标。重要的是要了解那可能是些什么样的目标，并保证它们同民主运动的目的和目标是兼容的。

其它的支持可以来自专业组织、政党、外国企业和外国政府，它们可以单独或通过国际组织提供支持。也不应忽视小区里一些为特定兴趣而成立的小团体，如缝纫小组、打猎和钓鱼俱乐部、读书俱乐部、语言学习团体、摩托车俱乐部、远足和健行俱乐部、观鸟俱乐部、钱币收藏俱乐部、园艺俱乐部和体育俱乐部。战略性非暴力斗争既需要控制权力资源，也需要民众的积极参与。各种组织里蕴藏着权力资源，并为集体行动提供必要的架构。

第三章
服从

人是生而自由的，但却无往不在枷锁之中。
——让·雅各·卢梭 (Jean Jacques Rousseau)，《社会契约论》第一卷，第一章

为了试图响应类似上面所引的论述，吉恩·夏普博士提出了以下的问题：一个统治者怎么能够获得并维持对他的无数臣民的统治？他们这么多人为什么屈从于他，服从他，尽管这么做显然对他们不利？[4]

吉恩·夏普所提出的上述问题，成了他深刻分析"人们为什么服从"的基础。本章大体上提供了这个分析。权力的多元化模型（第一章），把权力资源划分为各个支柱（第二章），以及服从，这三者是理解战略性非暴力斗争的理论和应用的三大法宝。因此，必须透彻了解人们为什么服从，有时服从到这样程度，甚至为他们所坚决反对的事业而献出自己的生命。服从是"政治权力的核心"。如果人民不服从，统治者就无法统治。非暴力斗争的战略，正是基于这一深刻见识。如果我们决心要激励民众撤回他们同意受独裁者或其它专制政权的统治，我们就应当先了解为什么人们本来就会服从。

习惯

大多数人之所以服从，其原因来自服从的习惯。我们习惯于服从有权威的人。自幼以来，我们就受权威的支配。对我们大多数人来说，权威始于我们的父母、兄长、祖父母和其它亲属，并转移到老师、警察，甚至权威的象征。例如，我们出于习惯服从交通信号灯——即使是在无人的十字路口。

军队里新兵训练的主要目的之一是建立新的服从的习惯。新兵很快学会立刻并毫不置疑地服从教官的命令。长时间的、重复的队列训练和不停的威吓性监督同现代化战争技能毫无关系，但它们同培养服从命令的习惯却很有关系。此外，当兵的基本技能例如使用武器，通过重复训练被深深印入，以至无需有意识的思考，单凭习惯就可以执行。

我们当中有烟瘾的人，懂得习惯是怎么回事。我们不知道吸了几支烟，不记得什么时间吸过烟，烟价涨到天价了还不戒烟。要戒掉这种习惯，包括服从权威的习惯，我们必须有意识地做出戒掉它的决定，不断提醒自己已经做了这个决定，并反复重申为什么戒掉那个习惯很重要。

[4] 同上引文，第 18 页。

害怕制裁

人们之所以服从，另一个原因是害怕因为不服从而受到惩罚。当我们违犯法律时，国家权力可以用来对付我们。我们可能被罚很多钱。国家可能没收我们的财产。国家可能把我们送进监狱。国家甚至可能因我们不服从其法律而处死我们。制裁的目的是惩罚违犯者，并吓阻其它人违犯同一或类似的法律。与得到公众自愿支持的统治者相比，专制暴君更依靠人们对制裁的恐惧来保证对他的服从。

自身利益

有许多人会说他们强烈厌恶他们的政府，同时却积极支持它。考察一下支持政府的人所能得到的自身利益和个人报酬所起的作用，就能充份解释这个悖论。例如，军队成员奉行不得人心的，甚至残暴的政策，会得到什么个人报酬？升迁、奖章、威望或退休收入可能是考虑的因素。在一个由国家控制，大多数人受雇于政府的经济制度里，一个人不失业同自身利益息息相关，因为可能没有别的就业机会。另一些人可能会因支持某个政权而获得重大的金钱报酬。我们不应当谴责每一个出于自身利益而支持一个不得人心的政府的人。每一个这样做的人有其自身的理由。许多人认为没有别的选择。我们的任务是论证：不服从可能符合他们的自身利益。

道德责任

在每一个社会里，有一种共通的意识，即服从是人的道德责任。这种服从的责任来自：

> 社会的共同利益。人们有理由说，法律是保护全体人民的。有些法律保护我们不受他人的反社会行为的侵害（抢劫、谋杀、强奸）。另一些法律保障社会的总体利益（物资和服务的分配、征召青年入伍、税收）。有时，我们甚至会认为服从一个令人憎恨的统治者对社会的共同利益有好处，因为我们不相信另一种选择会让我们活得更好。约瑟夫·斯大林显然是一个暴君。然而，千百万的人曾经服从他，因为服从被认为有利于社会的共同利益。甚至在知悉斯大林对 2000 多万人被谋杀负有责任以后，有些俄罗斯人仍向往“过去的好日子”。朋辈压力可以看作是这种服从的道德责任的一种反映。要记住——朋辈压力是一支双刃剑，它可以是改变行为模式的有用工具。

超人因素

有时候，统治者被授予一种超人或类似神的性质。当人们把一个统治者看成全能的或某个宗教的化身时，想不服从那个统治者都几乎是不可思议的。在希特勒处于他统治的顶峰时，谁敢不服从他？把领袖神化的这种做法历史悠久。多少世纪以来，人们接受“亦神亦皇”和“君权神授”的概念。这种神授统治的观点的另一变

种，是二十世纪里宗教和国家融为一体的伊朗。为了反击这种使人服从的因素，我们只需要说真话——人不是万能的，统治者也不是神的代理人。

心理上与统治者的认同

有些人把他们的统治者看作自己家庭的延伸。有点像一个足球队的支持者，当他们的球队赢的时候，他们经历欢乐，而球队败的时候，他们经历悲痛。同样，一个统治者也成了个人的延伸。如果人民和统治者共同经历过一段困难，例如为独立而斗争，则尤其是这样。（一些臭名昭著的独立战士包括胡志明、奈温将军和罗伯特·穆加贝）。如果这种家庭的延伸是一个人服从的因素之一，就必须有说服力地阐明，这种与统治者的认同已经不再有道理了。

淡漠区间

有些人对几乎所有哪怕极少可能影响他们日常生活的法律，表现一种漠不关心。他们之所以服从，只是因为如果不这样做，惹来的麻烦太不值得。就多数人对大多数法律的态度来说，这也许是一种合理的假设。然而，当一些限制基本权利和自由的法律侵入这个淡漠舒适区间时，就可能发生问题。民主反对派的任务在于提醒公众：对这种侵入表示淡漠已经不再恰当，因为施加于公众的日益隐蔽的限制，侵蚀着个人自由，而这种淡漠助长了社会的奴役化。

缺乏自信

由于种种原因，有些人对自己，对自己的判断力，甚至对能否让自己具有抵抗或不服从的能力缺乏信心。在专制统治持续数十年的条件下，社会也许缺乏作决定的经验，或很少有机会发挥领袖才能。或许有些人以为他们的统治者比自己更有资格作决定。对于一个抵抗运动来说，重要的是，人们可能感到他们不能成功地反抗政府，或参与自身的解放。恢复公众对自己能够评价统治者行动的信心，进而根据这些评价采取行动，对非暴力斗争来说至关重要。有时候，我们以为是“漠不关心”的，实际很可能是缺乏自信心。

结语

我们考察了人们为什么服从他们的统治者的几个原因。[5] 这些原因反驳了服从是“天然的”这一论点。人类在遗传上没有注定要顺从。服从主要是习惯、恐惧和利益的一种结合。而习惯和利益是可以改变的，恐惧是可以克服的。

---

[5] 同上引文，19-25 页。

第四章
非暴力斗争的机制和方法

...我只是声称，我的每一个试验加深了我如下的信念：
非暴力是人类所拥有的最大力量。

——M·K·甘地

不论选择何种途径，使一个社会从独裁转向民主是困难的。如果反对派运动选择战略性非暴力这个途径，就需要考虑非暴力斗争用哪些不同的方法或机制，去产生所期望的、统治者与被统治者之间的权力关系的转变。夏普博士列举了四种“改变权力关系的机制”，即改变观点、和解、强迫和瓦解。它们提供了一个认识事物的框架，用来观察有关权力关系变化动态的信息。这几类非暴力行动，也可用来作为促进变革或评价过去非暴力行动或运动效果的方法。

本章还介绍了非暴力行动的概括分类：抗议和劝说、不合作、干预。吉恩·夏普列举的 198 种方法见附录二。

机制

要实现政治和社会变革，就必须把战略性非暴力斗争的理论转变成实践。在思想转变为行动时，重要的是反对派选择什么样的机制或程序来影响统治者的态度和行为。这个决策又会进而影响选择哪些方法来达到所期望的、人民和他们政府之间关系的改变。[6]

改变观点

为了引起变革而用来对付一个对手的不同机制或程序，表述了非暴力行动的意图或效果的不同强烈程度。可能有这样的情况：能够说服当局，采纳斗争者群体提出的某项建议或要求，对当局是有利的。对于斗争者群体来说，改变观点这种机制有许多好处。当局承认变革意图的正当性，能够增加反对派领导人的信誉和合法性，减少同国家直接对抗的潜在风险，而且，特别重要的是，能够保存资源，用于冲突的后期。然而，这一机制通常涉及较低压力的行动，用来对付极端专制的政权时往往显得不足。尽管如此，恰当地选择争论点及其提出方式，用于对付甚至非常残暴的政权偶尔也曾获得成功。

用改变观点对付军事独裁制度的一个例子发生在缅甸。它涉及在公立小学里教英语的问题。在 1962 年军事接管以后，奈温将军决定：英语令人想起缅甸的殖民地历史。他宣布小学不再教授英语。当时，大多数缅甸人通行讲英语作为方便的第

[6] 关于机制和方法更详细的论述，见吉恩·夏普所著 *The Politics of Nonviolent Action*（《非暴力行动的政治》），第二、三卷。

二语言。有些观察家也暗示这种转变有不可告人的目的。为了使人民同外国思想和影响相隔离，剥夺学英语的机会只是当时实行的严厉审查制度法律的延伸。对大学里的英语授课也施加了限制。二十多年以后，当局明白了这种形式的审查制度有重大的经济后果。工人和中层管理人员不能用国际通用的商业语言进行沟通，外国投资者不愿在这样的地方开办工厂。大学生不再能大量被西方的研究生院接纳。仰光医学院毕业生不再能在外国开业，甚至不再被接受到国外进行专门领域的学习。在企业界和民主派活动分子多年提倡让人们有更多机会学习英语以后，当局软化了，因为它认识到让步对它本身有利。

考虑到战略性非暴力斗争打击的是权力的资源，针对一个政权的支柱而进行的改变观点的努力是能奏效的。在此过程中，第一步要保证让作为对象的组织和机构的成员了解到，他们个人并不是“人民的敌人”，而且实际上，他们会作为民主社会里的成员受到欢迎、理解和尊重。一旦实现了这一目标，作为对象的机构成员会比较容易接受关于需要政治变革的信息以及以后参与具体行动的号召。

改变观点是扩大和加强亲民主势力的主要机制。关于世界各地正在发生的非暴力行动的新闻，以及巧妙地运用宣传来对比民主和专制政权下的生活，都有助于改变观点的努力。例如，有关示威、罢工、抵制和其它形式的抗议的新闻报导，都会影响公众的态度。最重要的是，应当向公众展示出一个“未来的远景”以及如何能达到那个远景的概念。

改变观点的努力的最强大力量也许是反对专制制度的人们所表现出来的勇气。公开反对压迫的勇敢行动，能消除人们心目中视非暴力抗议者为胆小鬼的那种陈旧观念。勇气是普遍受到尊重的，不论这种勇气是士兵在战场上，还是非暴力战士面对暴政时表现出来的。在有些情况下，反对派团体的成员所承受的苦难，对压迫者和被压迫者的态度都可能有很大的影响。勇气并不总是以个人为了事业所流的血来衡量。愿意勇对某个行动的后果，是衡量勇气的真正尺度。例如，1776 年签署美国独立宣言的那些人，表现了反抗英国国王的很大勇气，同样，1950 和 1960 年代为结束种族隔离而参加“静坐”的民权活动分子也是如此。这两个反抗行动都曾促使公众认真思考：斗争的支持者愿意冒重大危险去实现的目标的合理性。

和解

有时候，一个政权会容纳民主势力的某个请求或要求。这不是出于尊重或礼貌，而是因为政府可能想缓解社会紧张局势，影响外国政府的态度，给公民留下政府关怀人民福利的印象，或者在反对派能够利用某个争端以前了结这个争端。这个政权并没有受到强迫，而是它判断它的利益没有直接受到威胁，也不会因为在某个具体问题上向反对派让步而被削弱。现实是这个政权对绝对权力的控制已经被削弱了，它对可能激发公众对政府不满的一些问题已经敏感。新闻里常有专制政府作出这类和解的报导。仰光的军事政权和共产中国的领导人在外国要人来访时往往释放少数犯人，一部份是为了适应对政治改革的要求。以色列政府经常作出象征性姿态，来适应美国政府以人道对待巴勒斯坦人的要求。政府选择作和解处理的这些争端，大多被它们看作是恼人的，即使答应了也不会威胁它们对权力的控制。换句话说，它们可以作这样的决定，而只有很少看得到的风险。

政府向反对派团体提出和解的近例，包括从象征性姿态一直到貌似自由的选举。例如，1988 年，为了回应公众对立陶宛共产党政权日益增长的抗议，该国最高苏维埃指望通过接纳民主运动的要求修改宪法，以便给立陶宛语言官方语言地位和准许在一个历史遗迹升国旗，来缓解紧张局势。到那时，在“联合委员会”、“改革运动组织（Sajudis，萨尤迪斯)”和其它支持团体领导下的民主运动，已经如此广泛和强大，政权方面仅仅象征性的和解已不能令人满意了。[7] 结果，反对派提高了它作为民主改革力量的信誉。

2002 年，萨达姆·侯赛因决定允许一个宗教仪式，是和解的又一现代例子。尽管萨达姆·侯赛因绝对控制了伊拉克社会，他仍然同意了什叶派信众的要求，让成千的人游行到巴格达郊区的一个宗教圣地。侯赛因可以拒绝那个要求，他肯定有足够的军队和警察来执行这样一个禁令，但他手软了，可能是希望避免又一次点燃对他的统治的公开和激烈的反对。[8]

勉强接受自由选举的呼吁，是一个政权所能提供的最极端的和解之一，然而这种选举的诚信几乎总是遭到损害。在二十世纪最后二十年里，专制政权在其境内允许“自由”选举的例子很多。

1990 年缅甸的选举显示，政府如何暗中策划人民选择的结果。缅甸的奈温将军在下台以前，他最后的官方举动之一是呼吁多党选举。在他 1988 年 7 月退休前几个月以来，一直有示威要求政治变革，包括多党选举。奈温考虑到，多党选举如果不能消除对独裁统治的公开反对，至少能减少这种反对。既然他的政权已经证明有能力操纵选举，他感到在一个反对派无可救药地分裂的选举里，他可以保证得到投票箱的胜利。[9]

当一些团体选择可能取得和解的争议点时，重要的是如果得到和解的话，它的用词应当让统治者在公众眼里“显得有颜面”。与此同时，公众应当了解，当局的和解反映了非暴力运动力量的增长，而且改善社会的变革不一定要导致流血。“改变观点”和“和解”的累积效果，增强了社会的力量并为社会采取更强的行动做好准备。

专制政权常用选举来容纳反对派对政治变革的要求。遗憾的是，对于公众来说，反对派领袖往往天真地假设选举会是自由和公平的，而且公众能经受政府的恐吓，或者国际观察员能保证计票过程的诚信度。2000 年在塞尔维亚和 2002 年在津巴布韦的选举，就是被操控的选举得到不同选举结果的例子。

在塞尔维亚，政治反对派建立了一套从投票箱直到贝尔格莱德选举中心办公室的选举监督系统。他们有一个训练有素和组织完善的“鼓励投票”竞选队伍。还有一个如果政府企图在选举中舞弊，就采取的行动计划。反对派及早报告从计票站得

---

[7] Grazina Miniotaite, *Nonviolent Resistance in Lithuania: A Story of Peaceful Liberation* （《立陶宛的非暴力抵抗运动：一个和平解放的故事》），（波士顿：阿尔伯特·爱因斯坦研究所，2002），第 30 页。

[8] 据报导，萨达姆同意可以游行，条件是不得展示任何旗帜或标志。游行者遵从了，但根据某目击者，他们“以如此的响声用脚踩地，一个街区以外都能听见。”

[9] 在起初拒绝多党选举的设想以后，仰光政权同意在 1990 年 5 月举行多党选举。出乎政府的意料之外，全国民主联盟（NLD）赢得了 80%以上的选票。当局于是拒绝了选举结果，重新镇压了政治反对派。

到的选举结果，反映民主派取得了胜利，而且在正式结果汇总以前就公布了选举结果。当政府透露说，根据政府的计票，反对派没有赢，人民就走上街道宣告他们的胜利，群众示威遍及整个塞尔维亚。这些示威最后以向议会进军达到高潮。准备工作做得如此充份，以至在新政府宣布成立并就职时警察和军队都没有干预。

2002 年 3 月津巴布韦的选举结果就大不相同。在津巴布韦，反对派“民主改革运动”(Movement for Democratic Change, MDC) 围绕一个“鼓励投票”竞选运动和国际上要求自由和公平选举的压力，制定了战略。他们很少注意制定一个“B 方案”，一旦在职的罗伯特•穆加贝窃取选举时就执行。然而，早有迹象表明，穆加贝根本不打算放弃权力。他以食物和薪金为允诺，组织了年青的民兵，用棍棒和刀武装起来，指示他们去攻打反对党的工作人员。民主改革运动的支持者和被怀疑想投穆加贝反对票的人，受到殴打和恐吓。民主改革运动的总统候选人以叛国罪名被捕。警察和情报人员卷入对公众的恐吓。甚至在选举日，有报导说，在国际观察员眼皮底下，排队等候投票的公民被殴打。来自某些欧洲国家的观察员被驱逐出境。在选举日，投票站被转移。这是政府的一个策略，使选民不知道该在哪里投票。在计票时，数以千计的选票下落不明。穆加贝宣告了胜利。由于没有详细的计划或能力去坚持实行人民选举的授权，民主改革运动没有别的选择，只能宣称选举既不公平也不自由，而要求重新选举。没有任何保证新的选举会有不同结果。

这里的教训是：对执政者来说选举太重要，不能输掉，因为失败就意味着不仅在国内，而且在国际社会失去合法性。同理，对民主反对派来说选举也太重要，不能输掉。应当做好准备，保证公众准备在投票箱验证他们的投票，而且有周密计划的措施，挫败政府操控选举结果的企图。

强迫

“改变观点”和“和解”允许压迫者选择接受或拒绝非暴力反对派的请求或要求，而不会有或很少有立即的后果。可是，“强迫”能迫使当局屈服于向其提出的要求。到了强迫能够奏效的那一点，一个政权的权力已经大大地削弱了。反对派团体需要懂得，过早地企图强迫，可能削弱他们自己在公众眼里的诚信度。只有在慎密计划和对成功的可能性进行客观分析以后，才能提出挑战暴虐政府生死存亡的强迫性要求。如果不能保证强制对方接受所提出的要求，就必须考虑推迟或换一个方式提出要求。

政党和学生团体有时提出无法坚持实行的“要求”。比较妥善的做法是：让当局知道组织的目标，而只有在动员了公众去发展本团体制定战略计划的能力和削弱政权的权力资源以后，才把这些目标变成具体要求。举例来说，如果有一个“要求”是“自由和公平的选举”，那么政府拒绝该要求的话，用什么来制裁它？

强迫，当反对派的要求在违背政府意愿的情况下得以实现时，是成功的。在 2000 年 10 月塞尔维亚选举的例子里，当米洛塞维奇政府宣布需要进行第二轮选举的同时，反对派团体已经宣告选举胜利。预见到政府会在选举中舞弊，在选举前就完成了通过战略性非暴力斗争夺取政权的详尽计划。数十万塞尔维亚人走向议会大厦并占领了它，决定性地剥夺了独裁者的权力。米洛塞维奇没有能力反对他的被驱逐。他的主要支柱已经蒸发。警察拒绝守护为了阻止抗议的民众进入贝尔格莱德所

设置的路障。军队也拒绝为米洛塞维奇进行干预，理由是选举是一个政治事务，不需要军事干预。撤除这两个支柱，是几个月来密集努力的结果，使军队、警察和政府成员相信民主变革不会减少他们的重要性，或导致他们的领导层被清洗。米洛塞维奇很快就意识到他的权力已经丧失殆尽。

虽然有实例证明反对派团体以非暴力强迫的威胁能够取得胜利，但只有威胁而没有可信的行动能力，反而会损害一个运动。2002 年在津巴布韦就发生了这样的情况，两次号召举行总罢工都没有实现。只有经过几个月的计划和协调以后，才实现了一次成功的罢工。企图强迫，而没有实施所威胁要实行的制裁的能力，会使民主斗争失去势头；公众的积极支持会减少；国际上的支持者也会怀疑运动的生命力。在计划和执行重大非暴力战役时，必须考察对能力的评估，才能避免运动发生这样的不利后果。

瓦解

如前所述，反对派有能力强迫统治者，反映了权力已经发生了相当大的重新分布。一旦反对派意识到权力的天平已经向自己这方面倾斜，就应当使用不合作和干预等比较强力的方法，在更广大的战线上向政权发起进攻。如果持续这类攻击，政权就会瓦解，因为维持其统治所需的权力资源已不复存在。

如果反对派认为有必要使政府瓦解，那就不能减少非暴力行动的强度和广度，直到政府垮台为止。不论出于什么原因，反对派势头的减弱，可能使政府有机会重新坚持其权力。如同军事战役里当敌方防线的连续性遭到突破，敌人企图撤退时所出现的“扩大战果，乘胜追击”阶段一样，必须以最大的强度，并愿意冒更大的风险，继续进攻，使战役尽早结束。一个军队没有战略计划，就可能无法迅速反应和增加突破口的兵力。非暴力斗争也是如此。

非暴力行动的方法

非暴力的行动支持并反映非暴力变革的机制。反对派针对其对手所能使用的非暴力行动的方法有很多，并且有不同种类。在《非暴力行动的政治》一书中，吉恩·夏普列举了几乎 200 种方法（附录二）。他还指出，这个清单不是详尽无遗的。实际上，他鼓励人们创造性地思维，对具体情况制定相应的方法。

以非暴力行动反对暴政，往往会遭到暴力报复。必须预料到会有殴打、拷问、监禁及其它制裁（暴力的、经济的、社会的）。然而，当政府以这种方式反应时，反对派往往可以广为宣传这些行径，以加强公众对民主运动的支持，通过揭露政府的残暴和置疑其合法性来削弱它。过去一个世纪的一些运动中，拘捕和监禁被视为光荣的印记。

选择什么非暴力行动方法为恰当，取决于用它要达到什么目标。有时候，一个运动或一些组织可能根据某种偏好或已知的能力选择某个方法，然后可能，也可能不，为这个非暴力行动选择一个目标。这种做法“本末倒置”。理想的情况下，应当先考察目标，然后查看方法的菜单，选择提供有利于实现战略和战术目标的适当

手段的那些方法。为了方便思考，方法可以分为三大类。即抗议和劝说、不合作、干预。

抗议和劝说

抗议和试图劝说的行为向政府提出一个信号，表明亲民主的力量对政府的某些作为和政策有严重的不同意见和异议。这些抗议的意图主要是象征性的。此外，这些行为也让公众知道，非暴力的反对派运动正在挑战政府滥用权力的某些具体行为。虽然，非暴力抗议和试图劝说的行为可以有利地运用于战略性非暴力运动的任何阶段，但它们通常是在斗争的早期，甚至是公开创始时引用。

不论选择什么方式的抗议和劝说，这些行为应当得到广泛的媒体报导。示威和抗议信如果没有人知道，不会产生什么效果。在 1960 年代的越南，吸引全世界注意的一个抗议和劝说的惊人例子，是几位和尚为抗议美国支持的西贡政府而自焚。这些自杀行为确实让许多人思考，为什么一个人会经受如此痛苦的死亡作为政治抗议的手段。这一牺牲的目的是达到了，在很大程度上是由于组织者邀请了国际新闻单位来报导和拍摄这个事件。

这些方法并不构成对第一章里讨论的，对手的权力资源的直接攻击，而是一些间接攻击，旨在把政府的行动揭露在公众面前，表达对这些行动的异议，并试图劝说政府和其它人需要变革。非暴力斗争远远不只是表达不满。

不合作

不合作是反对派运动可以运用的最有力的一类非暴力方法。在战略范围内机智地选择和计划这一类行动，会增强去除政府权力资源的可能性。全体人民，而不只是服兵役年龄的男子，都可以攻击政府的权力资源（即权威、人力资源、技能和知识、物质资源、无形因素、制裁）。任何政府，没有人民的合作就无法生存。不合作试图传递的信息是："我们，人民，不再帮助政府压迫公民。"其目标是让政府难以运作。当所选择的行动支持非暴力的战略，而且是精心策划而不是杂乱无章的时候，不合作的影响最大。

与针对政府的支柱所进行的国内的不合作战役相结合，还应当致力于争取国际的支持，实施以取消合作为重点的制裁。在国际层面上以及国内的不合作，有助于政治变革的支持者。取消国际上对政府的支持的手段包括：劝阻或禁止投资或进口，在国际论坛上反对该政权的政策，限制官员申请签证，限制本国公民到暴政所在国旅行，将外援局限于非政府组织所管理的、直接用于人道需要的项目。

社会性不合作

国内的每一个人都能实行社会性不合作。避免与指定的政府成员有社会性来往，对官员和他们的家庭成员来说能造成毁灭性的打击。社会名流可以停止邀请政府官员参加社会性集会，拒绝参加政府资助的和预期有官员在场的私人社会活动。可以从邻居和非政府组织举办的社会性集会的邀请名单上，除去政府官员的孩子和

其它亲戚的名字。家长可以不让孩子同政府官员的孩子见面或交友。回避社交活动能传递这样的信息：人们不能容忍那些支持政府的人。但是，这种回避应当审慎和精确地使用。如果用得不当，它会干扰正在进行的，把政府的支持者引向反对派阵营的努力。可以抵制给当局增添光彩的社会活动和体育比赛。甚至穿着令政府不悦的衣服，也是一个不合作行为。被选为不合作目标的那些人，很快就会意识到这类不合作所传递的信息。

在美洲处于殖民主义的时期，麻萨诸塞州的总督有一次埋怨说，尽管他代表英国国王，他却只是一个囚徒。没有人服从他，当地的民兵不理他，人们无视他的命令和指示，教堂的成员也躲避他。

经济性不合作

所有的政府，都需要有收入才能提供人们要求它提供的公共服务。基于这个显而易见的事实，作为战略性非暴力行动的一种方法，经济性不合作旨在通过破坏或减少对政府支持者的经济刺激，来攻击对政府的支持。为了购买执行政策所需要的商品和服务，需要有资金。通过减少或拒绝提供必要的资金，经济性不合作能够损害政府保持其支持者的效忠的能力。

拒付或少付税（“避税”）是经济性不合作的一个例子。同样的例子还有：消费者抵制能给政府提供收入的产品或服务；举行有助于造成经济不稳定的罢工；挤兑银行存款从而引起国际投资者不能不顾的金融危机。此外，有时能劝说国际公司、行业协会、国际非政府组织等拒绝同指定的政府进行经济合作，从而进一步削弱政府的经济健康状况。经济不稳定不仅导致政府支柱的削弱，它还分散了和限制了政府反击反对派的政治性不合作的努力——这对非暴力斗争的总体战略目标是一个不小的贡献。

在战略性非暴力斗争中，跟踪政府进出的硬通货流动很重要。其目的是找出这一路上有哪些点容易受经济不合作方法的攻击。在有些情况下，硬通货来源于自然资源的销售，还有由于劳动力低廉而出售的产品和服务。对于出口，运用经济性不合作方法最有效的对象是在出售地，而对政府进口来说，最易受攻击的是在商品的产地。

政治性不合作

针对一个政府的任何和一切不合作行为，作为战略性非暴力运动的一部份，都带有“政治”性。不过，吉恩・夏普还是在他的“198 种非暴力行动”中（见附录二），列举了 38 种具体的政治性不合作行为。这些行动主要旨在拒绝权威，即一个政府或一个占领国的权力的主要来源。政治性不合作的一个附带好处是，它同时有助于加强公民社会的力量。民间组织能取得经验和增强它们对政府采取行动的能力的信心，不论是单独行动或是与其它志趣相同的团体共同行动。

政治性不合作是对政府的直接攻击。可以利用声明、宣言、以及拒绝政府自认的权威从而拒绝承认其合法性的其它文件，使公众相信政府无权行使其权力。在这些抗议行为以后，再继之以抵制政府机构，公务员怠工，和一般公众有无数机会实

行的公民不服从。如果广泛而坚持不懈地实行，就能使一个专制政府的权力失去效用甚至瓦解。

干预

干预的行为，就是其意图或效果是破坏既定的行为模式、政策或机构的那些非暴力行动。这些行为也可能有创建新的行为模式、关系，甚至新的机构的效果。由于这些方法比较直接地挑战现状，它们对当前的争端提供比较立竿见影的能见度，对权威的比较直接的挑战，以及比较迅速解决问题的可能性。另一方面，同旨在抗议和不合作的行为相比，干预的行为也可能导致更快的和更严厉的镇压。

美国最近的历史提供了一些例子，说明第三方的干预能如何有效地改变既定的行为模式和社会关系。在美国的民权运动期间，在午餐柜台前的静坐就是能见度很高而且很有效的行动，直接攻击并迅速终止了餐馆里的种族歧视。而且，这些运动还带来了促使立法解决更广义的种族歧视问题的必要的能见度和迫切感。这些行动发生以来，已经过去数十年，人们有时忘记了在静坐时曾经发生的暴力。静坐引起无数殴打事件、放出警犭及其它暴力行为。当局往往施加的这种暴力，引发了政治柔术，即对和平抗议者施以暴力的权力刺激了更加强大的正义力量去反对种族歧视。[10] 在反对专制政权的战略性非暴力斗争中，站在人民这一方的正义力量不一定是全国的政府，而是可能需要来自国际社会的增援。

2002 年 12 月国际和平部队被派往印度尼西亚的亚齐省是国际干预的一个例子。他们的任务是陪同人权观察员和人道援助工作人员。这些工作人员遭到反对改变亚齐省政治地位的人暴力攻击的威胁。与此同时，这些国际观察员的在场，也制止了那些主张自治或独立的团体的成员对印度尼西亚政府当局实行暴力。国际干预的又一个例子是用外国人做非暴力保镖，保护巴勒斯坦农民和其它平民不受以色列移民和以色列国防部队的攻击。

干预的行为能削弱政权的支柱，也可能加速这些支柱的崩溃。有了一个慎密考虑的战略，就能够迅速调整支持计划，去利用眼前的机会。如果没有一个预见到会有需要调整的战略和计划，势头就可能减弱。而势头的这种减弱使对手有时间反应和重新组合。反之，如果政府的机构感觉到干预者的行为直接威胁它们的生存，它们的成员就很可能会团结在领袖周围而准备“殊死搏斗”。为了减少政府支持者受围困心理影响的这种可能风险或其冲击，应当考虑并及早实施一个以这些权力资源为对象的宣传活动。

[10] 政治柔术简短定义为“在为改变权力对比而进行的非暴力斗争中可能起作用的一个特殊过程。在政治柔术中，对手针对非暴力抵抗者所采用的暴力镇压造成的反感，转而在政治上对对手不利，从而削弱他们的权力地位，同时增强非暴力抵抗者的力量。”较完整的定义见附录一，“非暴力斗争中的重要词汇。”

第五章
解决问题

采用参谋调查研究报告格式时，问题的解决办法就无处藏身。

——克伦民族同盟的苏裕舒，当问及他为什么支持向他的政治对抗委员会人员传授此方法时，所作的回答

要成功地发动任何冲突，必须有清晰的目标，有一个战略和支持这个战略的计划。非暴力斗争的总体战略的目标和指导原则来自反对派运动领导班子的政策性决定。在把这些政策性决定转变为可以执行的支持计划时，或者当任务是制定战略目标和支持计划时，就会出现许多需要解决的问题。

经验表明，在专制政权对社会实行严密控制，重大问题的决策只限于政权的一小撮支持者的国家里，解决问题的技能在民主运动内部往往是一种稀缺的资源。例如，在极端情况下，一个人对于选择在哪里居住，在大学里学什么，做什么工作，有什么食物可以吃，都是由政府决定。在有些情况下，出于恐惧或文化传统，下属不愿意提建议，而只是按别人的决定行事。人们要想善于发现问题，确定其原因和作出可行的建议，就必须有在各种大小问题上磨练自己能力的机会。

现实是，人们在自己的一生里为了解决问题而做无数的决定。这些问题大部份是小问题（穿什么衣服，买什么东西，或者请哪些人来参加孩子的生日派对）。有的比较重要，例如选择什么职业。这类决定有许多是如此无足轻重，以至最后的决定无关紧要，因为我们能够接受选择次优的解决所带来的后果。然而，对于另一些选择来说，就不能那样满不在乎了。跟谁结婚的决定可能影响我们余生的每一天！

跟个人一样，组织也必须解决各种问题。由于组织性的决定会影响该组织内外的许多人，并且有资源方面的后果，因此决策者必须得到客观的和以现有的最优质的信息为基础的建议。军事和非暴力斗争的决策环境有许多相似的地方，因此，军事参谋部解决问题的一套做法，对于作决定的那些人以及负有责任向决策者提供建议的那些人来说，可以是有用的借鉴。

这一套解决问题的方法，可以用于各种各样的行政和管理问题，可以是简要的或详尽的，也可以用于一个运动内部的各个层次。这种格式需要按下面所述的顺序进行。

<u>参谋调查研究报告格式</u>

1．问题的陈述
2．假设
3．与问题有关的事实
4．对事实的讨论
5．结论
6．建议

第一节　问题的陈述

由于问题是注意的焦点，因此在第一节里加以陈述。找到放在这一节里的合适措词，可能不像初看起来那样容易。有这样的可能，第一节错误地提出了某一个症状，而不是问题本身。一个人每次头痛复发时就服两片阿司匹林，这样一个常见的经验可以说明这种逻辑错误的例子。他减轻了头痛的症状，但背后的问题——首先为什么会头痛——依旧没有发现和解决。

第二节　假设

在参谋调查研究报告中，假设是代替事实的合理推测。它们通常论述未来的事件、条件和资源的有无。实际上，假设是填补实际知识空白的人为手段。在理想的情况下，我们情愿不要被迫做任何假设。而且假设也只有在为解决问题而需要时才被包括进来。这就是为什么应当仔细考察假设的正确性。此外还有这样的危险，即没有说明的、但暗含的假设，例如关于拟承担重要任务的团体，确实具有相应能力的假设。

第三节　与问题有关的事实

成功解决问题的重要步骤之一是收集与问题有关的真实信息。在前面提到的头痛复发的那个人的例子里，应当提出与他的生活方式有关的所有事实——有关他的饮食、视力、工作习惯、锻炼、紧张程度和许多其它事实。

第四节　对事实的讨论

在这一节里，讨论并分析与问题有关的假设和真实信息。通过这一过程，产生出并考虑若干选项。头痛患者可以作为例子说明这一步骤的重要性。医生为了找到头痛复发的解决办法，很可能会考察患者对所有已知头痛病因的接触史。那个人也许睡眠没有问题，能很好地对待紧张，不住在有疟疾的地区，也没有感冒，但他经常阅读，年龄 40 岁，眼睛已经有十几年没检查了。

第五节　结论

在讨论和分析了与问题直接有关的假设和所有信息以后，在这一节里选择并陈述最优的解决办法。例如，有关上述头痛患者，医生很可能得出结论是眼睛过度劳累。

第六节　建议

在这一节里，把结论转换成向决策者提出的、能导致解决问题的行动的具体建议。在我们的例子里，为解决头痛，做一次眼睛检查是适宜的。

运用以下三个判据对建议进行简单的“检验”：

1. 适宜性。提出的建议能真正解决所陈述的问题吗？

2. 可行性。这些建议能贯彻执行吗？

3. 可接受性。决策者是否愿意接受有关的代价（政治的、财政的和人力资源的）？所做的决策将要求转移现有的资源，或者获取新的资源。

运用这种解决问题的方法还有一个好处，决策者能检查这些建议是怎么产生的。此外，决策者也许有另外的信息，是达成建议时没有考虑进去的。鉴于这些新的信息，也许需要重新审查参谋调查研究报告的结果。1992 年中，一个缅甸反对派团体的联盟建立了一个政治抵抗委员会。该委员会的首要任务之一就是编写一个调查报告，在变化着的条件下如何最有效地在缅甸开展民主斗争。该委员会编写了一个参谋调查研究报告，其内容在缅甸联邦民族委员会高层的讨论中被用来决定应当继续优先采用武装斗争还是应当进行非暴力斗争。显然，为了配合昂山素季的全国民主联盟的非暴力行动而成立的、旨在指导战略性非暴力斗争的政治抵抗委员会，倾向于选择非暴力，但他们小心做到要客观。他们采用了参谋调查研究报告的格式。政治抵抗委员会的参谋调查研究报告是这种解决问题的方法如何能用来对待战略性政策问题的范例。此调查研究报告见附录三。

结语

经过经验的积累，解决问题的参谋调查研究报告格式会成为使用者的第二天性。就像保险柜的密码一样，参谋调查研究报告格式里的一连串段落能够打开解决问题之门。

第六章
战略判断

故曰：知己知彼，百战不殆。

——《孙子兵法·谋攻篇》[11]

战略判断是战略计划制定者的关键工具。它提供了一种系统化的方法，用以制定为完成任务所采取的最优行动方案。为此，它识别和分析诸如环境（物质的、军事的、政治的）等重要因素，以及预计参与者（包括友方和对方）的能力，然后对长处和弱点进行比较，以制定若干行动方案。然后选择最优的行动方案。鉴于战略性作战计划是建立在战略判断所包含的信息的基础之上的，因此分析的质量和被分析的信息数量对成功率有显著影响。战略判断过程还有助于制定政策，对危机作出反应，以及向民主运动的各成员组织提供可靠的和考虑周到的分析和真实数据的来源。局部战役的计划制定者可以把格式和内容加以简化，以满足他们自己制定行动方案的需要。

战略判断所包含的信息应当随时更新，以便如果作战环境或能力发生显著变化，计划制定者能较快对新增的任务作出反应，并调整作战计划。为了确保完成此任务，应当指定专人负责此事，最好是主持编写战略判断的同一位“战略判断”协调人。应当另有一些人协助收集、评价和提交战略判断中应包含的信息，以及确定可能已经无关紧要或不再准确的信息。

出于安全的考虑，战略判断可能有某些部份应当放在一个单独的附件里。此附件应当只有“需要知道”的人可以看到。例如，组织的人力，信使的路径或内部联系人等信息可能很敏感，反对派团体的大多数成员也不需要知道这些信息。

任何特定的反对派团体，不一定选择本章所描述的战略判断的详细格式。此格式取自“军事情况判断”。重要的是，应当采用某种系统性的方法来收集、分析和展示与所采用的战略及其支持目标有关的信息。战略判断，或类似的格式，可以作为一个“清单”，用来检查那些重要的，但否则可能会被忽视的信息。[建议使用的战略判断格式见附录四。]

制定任务说明过程中的思路和需要考虑的因素

任务说明（即运动的领导层确定的斗争目标，所选择的斗争类型，以及概括地说，打算怎样开展斗争），是战略判断的起始点。因此，需要考察应当怎样制定一个非暴力运动的战略判断的任务说明。

如果一个运动的创立是由于暴政的结果，它的目的和目标会反映剥夺压迫者权力的要求。但这个运动也应该指出怎样除掉现有的政府，以及用什么形式的政府来取代它。公众一致选择的政府形式，是基于公民在斗争结束时希望建立的社会的特性——换言之，一个“未来的远景”。除非公民们认真考虑应当用什么来取代暴

---

[11] 英文引自 Samuel B. Griffith, *Sun Tzu: The Art of War*, （牛津大学出版社，1963），129 页。

政，否则他们可能除掉一个专制的政府，却只是让一个更暴虐的政府掌权。因此，需要把“未来的远景”转换成会产生有实际变革效果的目标。

例如，如果有一个全国性的警察队伍（警察往往是人民日常所见到的政府的唯一“面孔”），而当地老百姓又不能控制这个警察队伍，那么人民也许会希望地方警察由地方上选出的官员来管理。人民也许还要求在地方一级来影响政治和经济优先问题的决定，而不是让所有这些决定在首都做出。简言之，可能有这样的共识，要求权力从中央下放到地方。这类问题意味着一个改革运动应当包括某种形式的联邦制的号召。

在有宗教紧张局势的地方，不论是政府公开支持的宗教歧视或一个团体对另一个团体的攻击，未来的远景里都应当提出这些问题。宗教和政治混在一起，对于民主制度总是充满危险。而二者之间的妥协，对希望民主的人来说总是不够满意，对希望有一个伪装成民主的神权政治的那些人来说，也是如此。不过也许可以同意某种基本框架，预防政府将宗教义务强加于公民，又不至于被宗教团体的成员看成是有损于他们个人的宗教信仰。新宪法里所包含的语言，可以以这类共同意见作为基础。

然后，将这个共同远景转变成运动目的和政治目标，进而再转变成具体的战略目标。运动的领导者可以向计划制定者提供这些具体目标，计划人员自己也可以将政策性目标和声明转变成战略计划目标。“远景”里所包含的一般性陈述，对于制定计划来说是不够的。例如，尽管“让大家生活得更好”的想法对于任何反对派运动来说是一个正义的目标，但作为战略计划的适当主题来说，则过于概括。因此，注意力应当放在提出一些核心问题，即对公民“生活得更好”的实际和潜在可能性有负面影响的那些政府政策、行动和统治作风。对于需要面对的问题有了比较清晰的定义，就能够较明智地分配资源。

任务说明里的其它重要要素包括，确定哪个单位负责总体规划和协调，以及明确由哪些人来公布计划文件。任务说明一开始应当说明是“谁”在采取发动全国范围的非暴力冲突这一步骤。与武装斗争不同，非暴力运动很少有一个清晰的上下级分明的结构。为了调和各反对派团体不相同的利益、能力和个性，通常的办法是建立一个协调组织来开展斗争。在意见一致的前提下，可以由一个成员团体充当计划和协调的领头组织。另一种办法是该协调组织创建自己的“核心参谋部” 作为制定计划的单位，其代表则来自所有或某些成员团体。一开始，也许最好是让成员团体围绕不同问题集合起来，而不是企图统一各个组织本身。应当考虑在这个协调组织里包括流亡社团，使他们通过筹款、提供专门的调查或研究、国际游说或争取媒体的支持等，也能对斗争有所贡献。

在计划制定者考虑了构成开展战略性非暴力冲突的任务说明的所有因素之后，就拟定一个任务说明，经协调后提交给联合的协调组织予以批准。这个任务说明可能类似如下的形式：

> （某某国）人民，在民主联盟（或其它某个名称）领导下，将开展战略性非暴力攻势，旨在剥夺（引用该政权的准确名称）军事独裁的权力；成立一个民主选举的政府；建立一个联邦形式的政府，并保卫该政府抗击任何政变。

战略性判断，初看起来好像是只有训练有素的人才能编制的专门文件。采用前面所建议的格式，战略性判断的某些部份可以分别由许多人来准备，使得几乎任何

人都能参与它的制定。随着越来越多部份的完成，计划制定者就会开始看到从文件的细节里浮现出“总的图景”。分析师越有经验和训练有素，“总的图景”就会越快和越清晰地出现。

考察一份战略判断的实例及其结构，就会显示其价值，并说明大多数团体是有能力制定它的。

下面是采用所建议的战略判断格式（见附录四）编写的一份工作文件的草稿。该文件是 1992 年缅甸政治反抗委员会所编制的。这份草稿并不完整，也没有打算作为政治反抗委员会的指定计划工具。当时的意图是用以培训被指定来编制战略判断的人员。这份草稿对读者也许有用，因为它提供了为什么在该格式里包括了某些种类的信息，以及这些种类里可能包括哪些信息。

情况判断

1．任务

“缅甸联邦民族委员会开展进攻性的战略性政治反抗活动，旨在去除国家恢复法律和秩序委员会的权力；在仰光成立一个自由选举的、民主的联邦政府；防止政变。”

2．情况和行动方案

（情况判断的第二节包含与执行任务所处的情况有关的所有信息。在这个战略性判断[缅甸]的具体例子里，不仅考察了地形、运输、通信、气候和天气，还仔细检查了友方和敌方力量的政治和军事情况。这里还列举和考察了假设。需要尽可能了解对作战可能产生影响的那些因素。只有当无法获得信息时，才必须做某些假设，虽然这是无可奈何的。如前所述，假设是事实的替身——任何假设永远赶不上事实。此外，在每一个作战层次，都要制定情况判断。）

A. 影响可能的行动方案的诸项考虑因素

（1）战区的特点

（a）军事地理

（**评语：**缅甸联邦民族委员会既然打算开展政治性反抗活动，为什么要关心军事地理？国家恢复法律和秩序委员会会用军事行动来响应，而军事地理会给缅甸联邦民族委员会提供一些线索，对方可能会企图如何响应。军事地理还会影响缅甸联邦民族委员会力量和行动的调动和时间选择。）

1. 地形。（地形图提供了足够的有关地形，包括地势、建筑物多的地区、道路和铁路网的信息。）

2. 水文。 对缅甸联邦民族委员会的目的来说，关心的是溪河的渡口。同村民谈话有助于确定不同季节渡过溪河的最佳地点。当地人也许会透露鲜为人知的渡口。

3. 气候和天气。在此具体情况下，关于天气的常识一般就够了。例如，根据常识，西南季风通常出现于 6 月到 9 月，4 月和 5 月非常热，湿度也高。（此信息会有什么价值？计划人员可以考虑需要额外提供饮用水，还有需要考虑采取哪些措施避免参与者中暑和热衰竭。要避免 4、5 月间举行群众示威。如果必须在 4 月或 5 月举行示威，那么选择一天里的哪一段时间、示威持续的时间、或向示威者提供水瓶，就很可能减轻天气的影响）。报纸能提供有关天气的更多信息。《缅甸新光报》（原名《劳动人民日报》）每天有关于仰光降雨量的信息。跟缅甸各地的人讨论，以确定季风如何影响他们的活动，可能很重要。季风是否影响缅甸航空公司的班期时刻表？（查一查国家恢复法律和秩序委员会互联网站主页的现行航空时刻表，可能提供季风影响的许多答案。）克伦民族解放军或克钦独立组织有没有关于缅甸陆军每月活动的历史资料？根据气候和天气，能发现哪些活动样式？气候和天气怎样影响信使的活动？有没有一个特定月份，某种疾病变得盛行？谁能知道这些？第一手经验可以是非常宝贵的。

（b）运输。有关缅甸运输部门的信息跟政治性反抗有什么关系？信使要出行。协调员和活动分子要出行。缅甸军队要出行。人们在城市之间和村庄之间移动。补给品沿道路和河流移动。从甲地到乙地需要多少时间可能具有关键性的重要意义。友方和敌方有哪些运输手段？大城市里和城市间的公共汽车路线可能有用。公共汽车、铁路、出租汽车和船舶工人能不能组织起来？这些运输方式如何受气候和天气的影响？能不能雇出租汽车作市内移动之用？计划人员从哪里能得到这些问题的答案？他们可以从查阅火车、公共汽车、飞机和轮船时刻表开始。他们还可以查阅报纸和旅行出版物，走访火车站和汽车站，还有和旅游者交谈。

（c）电讯。国家恢复法律和秩序委员会和民主运动各有哪些技术可供使用？可能获得哪些通信能力？（卫星、快速突发传输短波、移动传真机，等等）。战略家是否买得起安全可靠的通信器材？在主要网络上使用掌握罕见语言技能的人怎么样？政府易受攻击的点在哪里？（微波、电话线、交换机、干扰）。可以买到带调制解调器的计算器终端，用来直接同欧洲或美洲之间传真。哪里能找到有关此问题的信息？有些非政府组织熟悉新技术。有不满情绪的政府通信工作人员往往很可能回答有关他们工作的问题。通信设备的样本目录往往载有有关新技术的文章。国际杂志有时有信息。还有互联网和搜索引擎。

（d）政治。在这一节里，战略家要描述他们必须在其中活动的一般政治框架。有没有实施军事管制？政治决策是如何作出的？“线路图”是否准确反映政治权力关系？斗争的对象是政治，计划人员将紧密地在政治环境范围内工作。因此，他们必须了解政治潮流。能不能系统地阐述国家恢复法律和秩序委员会对民主运动的策略？例如，国家恢复法律和秩序委员会的全国代表大会是否它的策略的一部份？它与泰国将军们的特殊经济关系又如何？有没有一个政治“重心”？缅甸和东南亚国家联盟（东盟）关系里的交换条件是什么？敏锐的观察家从哪里可以找到这些问题的答案？新闻搞、新闻报导、个人采访、活动的评论、政治民意调查等都是良好的起始点，此外还有有经验的缅甸观察家的政治分析。

（2）相对战斗力

战略性判断的这一节不应“超前”开始分析信息的涵义。否则，过早的分析将是“牛头不对马嘴”（军事和政治性反抗是两种不同的“武器系统”），信息也会变得混淆不清。这一节应当限于只包含所要求的信息。

（a）对方军队

1. 军力。（数量、规模和兵种）。国家恢复法律和秩序委员会已经声称打算将军力扩大到 50 万人的水平，而且将继续以轻步兵为主，并有有限的海空能力。

2. 战斗序列。（军队的组成，哪些单位属于哪些组织？）。这种分类对确定在特定地点有行动时，哪些单位会响应，可能有重要意义。此外，知道了战斗序列，计划人员将能集中注意特定指挥员的个人特征。政治反抗委员会将主要关心师、战区及以上的司令部。

3. 位置和部署。（这些单位在哪里，它们是怎样部署的，它们正在干什么？）。

4. 增援部队。（哪些单位被指定增援已投入战斗的部队——空降兵、突击队、突击部队、空军？距驻防地 10、20、50、100、200 英里作战的通常支持时间是多少？与部署有关的时间—距离因素，决定了政治反抗行动在风险变得难以承受之前，能有多少时间可以支配）。

5. 后勤。（单位怎样得到再补给？在接触或非接触期间，隔多少时间再补给一次？开始作战以前多少时间开始征用脚夫？开始作战以前有没有脚夫集合地区？再补给队伍有没有戒备森严的护卫？主要补给站在哪里？）。

6. 战斗效能。（对训练、军力、单位的历史、伤亡率、士气等的估计。这些信息对设计宣传主题和传播技术有重要意义。不同的单位有不同的能力。列举所描述的单位名称[如 22 步兵师、121 团、装甲旅]。这样指名，使战略制定人员不仅能进行活动样式分析，还能突出某些单位特别加以注意。位于新德里的支持缅甸非暴力行动委员会编写的逃兵报告表明，缅甸陆军士气低落。有没有别的正在编写的、能得到的逃兵报告，可以据以得出结论，士气低落是广泛的还是仅限于某些单位？这些单位里士气低落的原因是什么？）

7. 军队概况。这一节里包含有关缅甸军队作为一个机构的人力组成的信息——教育水平、阶级、宗教、动机、年龄范围等等。敌方军队部署地点的信息可以从报纸、外国报纸和广播、战俘审讯报告、逃兵、逃脱的脚夫、[12]反抗团体自己的情报人员和同情者、截获的无线电通信、战斗报告，以及采访与敌人战斗过多次的友军军官等处找到。

（b）友军军队。为成功开展战略性政治反抗活动，有可能需要用军队在一段时间内将自己的战场加以孤立，或者进行牵制以便撤出政治反抗小组。战略性

[12] 缅甸陆军经常围捕平民充作脚夫，在战时为作战单位运送军事物资。多年来，不断有报导说，在叛军控制的地区，这些脚夫被迫走在军队队列前面，充当“人肉扫雷器”。由于这种危险性和受士兵的虐待，许多脚夫企图逃跑。

政治反抗者自己的军队在支持对缅甸陆军进行心理战方面也可以很有用。因此，计划人员关于自己的军队也应当收集如上述同样的信息。从哪里获得关于友军的信息？可以从这些军队的总部开始。很可能，军队的指挥员不愿意提供有关他们自己的强点和弱点的信息。这个信息相当敏感，必须妥加保护。因此，有关人员应当证明他们有知道这些信息的需要，以及这些信息在政治反抗委员会办事处将怎样得到保护。（**评语：**对一个非暴力运动来说，拥有军事部份是一个重大的不利。它干扰了非暴力斗争的动力，使吸收人们参加运动变得困难得多，使运动易被指责为一个武装斗争的恐怖主义阵线，使获得国际社会的支持变得困难，也招引政府更强的暴力反应。然而现实是，有些反对派团体拒绝"放弃"这一选择，尽管他们根据经验知道其代价远远超过得到的任何好处。如果不能说服这些团体转变到没有武装成份的非暴力冲突，而受他们控制或影响的人群又是必不可少的，那么必须使运动跟武装活动保持距离，而且战略里应考虑逐步取消使用军事部份。）

（c）对方的政治反抗。国家恢复法律和秩序委员会有开展非暴力斗争的巨大潜力。目前，这个潜力没有变为现实，但必须认识到，如果对方下决心反击我们自己的活动，它的能力会有多大。关于国家恢复法律和秩序委员会的能力，需要考虑的重要方面有：

1. 强点

a. 审查制度。
b. 拥有广播、电视和报纸。
c. 控制所有教育。
d. 掌握钱袋，可以影响人的行为。
e. 国际承认和有条件接触国际媒体和传递信息的其它关键　人物。
f. 训练有素和广泛的情报网。
g. 世界级的通信能力。

2. 弱点

a. 统治无能。
b. 被人民唾弃。
c. 没有训练有素的战略家。
d. 推行种族灭绝政策。
e. 其它弱点或有懈可击之处。

3. 支柱

a. 缅甸陆军
b. 军事情报部门
c. 媒体
d. 外国投资者
e. 商界
f. 公务员
g. 其它（东盟、中国，等等）

4. 人口因素

a. 一般（用于双方的分析）。
b. 人口 45,103,809（1995 年估计）。
c. 0-14 岁：36%（女性 7,963,544； 男性 8,285,459）。
d. 15-64 岁：60%；65 岁以上：4%。
e. 人口增长率：1.84%.
f. 出生率：每 1000 人口 28.02。
g. 死亡率：每 1000 人口 9.63。
h. 人口稠密地区为仰光、曼德勒和毛淡棉。

5. 对方政治因素

a. “天然盟友”
  1. 缅甸陆军
  2. 军事情报部门
  3. 公务员
  4. 商界
  5. 中国，新加坡、日本、印度尼西亚、泰国
  6. 其它？

b. 组织

（**评语**：如前所述，各种组织是“权力所在”的基础，即社会权力资源。它们在权力分散化的过程中能起重要作用，也可以被政治反抗战略制定者用以识别需要中立化或转移的支柱。）

  1. 联邦团结发展联合会
  2. 僧伽（佛教领袖）
  3. 艺术家和作家联合会
  4. 教师组织
  5. 复员军人组织
  6. 体育俱乐部
  7. 其它

c. 政治性分歧
  1. 陆军指挥官和军事情报部门
  2. 国家恢复法律和秩序委员会内部的“温和派和强硬派”
  3. 国家恢复法律和秩序委员会和农民
  4. 低级和高级军官
  5. 士兵和士官
  6. 其它

<u>(d) 友方政治反抗能力</u>。关于政治反抗能力的大部份信息可以得自那些在政治反抗运动中活跃的人物以及政治反抗委员会的成员。有关组织、战斗序列、政治反抗协调员和活动分子的所在地和部署、最近的活动和人数，可以从政治反抗委员会成员那里取得。

1. 支柱

（**评语**：支柱是我们努力的焦点。对方的支柱是我们进攻的对象；友方的支柱是我们最大的作战资源。）

a. 全国民主联盟
b. 缅甸联邦民族委员会
c. 缅甸青年僧侣联合会
d. 政治反抗委员会
1. 少数民族组织
2. 国际社会的组织（开放社会学会等）
3. 联合国

2. 人口因素（与上述对方的相同）

a. 大学毕业生的分布。（大学毕业生为政治反抗组织提供技能和领袖才能；他们会从宣传工作者那里得到不同的信息。知识分子在传统上被看作是对暴君的严重威胁，也确实如此。）

b. 按地区的识字率。

c. 按民族和宗教的人口密度。（此信息将有助于选择活动分子和协调员，并为宣传工作者针对不同团体设计印刷品提供适当数据。）

d. 按地区的生活水平。（如果某个村庄缺食物、没有自来水、没有电、没有医疗服务、没有经济作物、年轻人都离乡了，我们也许不应指望那个村庄能给我们的事业有多少贡献。我们应当给他们些什么。不仅是一些有形的东西，而且是一个民主的联邦政府建立的时候能够带来什么的远景。）

3. 政治因素

a. “天然盟友”

（评语：缅甸民族全国委员会对谁有好处？）

1.沿缅甸边境的商界团体
2. 学生
3. 宗教团体
4. 大多数少数民族团体
5. 全国民主联盟
6. 环保团体
7. 人权组织
8. 其它

b. 组织

（**评语**：如前所述，各种组织是“权力所在”的基础。战略性判断的制定者在评估自己的组织的能力时必须非常客观。他们也许可以把在缅甸有活动的、或有利害关系的国际组织也包括在内。）

1. 全国民主联盟
2. 泛克钦发展学会
3. 缅甸联邦民族委员会成员组织
4. 缅甸民主之声
5. 缅甸自由工会
6. 罗亨迦团结组织

7. 联合国
8. 美国国家民主基金会(National Endowment for Democracy)
9. 美国共和党国际学会(International Republican Institute)
10. 开放社会学会(Open Society Institute)
11. 其它？

c. 政治分歧

（**评语**：民主运动内部普遍存在着政治分歧。应当指明最严重的那些分歧。）

1. 缅甸联邦全国联合政府同缅甸民主同盟
2. 缅甸联邦民族委员会同罗亨迦关于排除问题
3. 缅甸联邦民族委员会同缅甸自由工会之间关于协调问题
4. 缅甸联邦民族联合政府同全国民主联盟-解放区之间关于边境地区的领导问题
5. 其它

4. 安全方面的考虑

a. 反情报的效能。（是否一律有效，或者有无机会及早实施政治反抗活动？）

b. 有弱点、可能被对方策反的个别人。

c. 组织审查程序。（采取了哪些步骤减少被情报人员渗透的机会？审查新招募人员的办法包括准确识别假情报，监视，第二层证明人等例子。）

d. 通信。（信息是如何传递的？通信系统的安全保密性如何？诸如信使、无线电、秘密交收情报点、只收站、预定密码、完全加密程序及其它计算器通信方式都是可以评估的例子。）

e. 信息和文件的安全保密。绝不能低估政府渗透反对派团体的能力。因此，应当对所有敏感数据建立一个"保管链"。就是说，运动应当保存一个载有每一个看过这些数据和保有一份副本的人的记录。应当不断强调把敏感数据限于"需要知道"的人的必要性。（在非暴力运动里，很少有信息需要被认为是"秘密"的，只有使人处于危险的信息才是如此。）

（3）假设

对任务和已取得的信息进行了考察以后，战略制定者也许不得不用一些假设来填补空白。当他们考察可能采取的不同行动方案时，也可能不得不加一些假设。有效的战略不能建立在假设的基础之上。尽一切可能取得事实，是非暴力运动成功的基础。如果必须做一些假设，必须尽一切努力确保它们是有根据的。例如：

(a) 外国政府不会向缅甸联邦民族委员会提供军事援助。

(b) 西方民主国家受跨国公司的影响，不会对国家恢复法律和秩序委员会采取强烈行动，但会限于进行空洞的口头交锋。

(c) 印度尼西亚和泰国利益集团给美国民主党全国总部的钱款影响了美国对缅甸的政策。

(d) 外国投资对缅甸的经济持续增长和政治稳定具有关键意义。

(e) 其它。

在战略性判断的这一阶段，战略制定者开始使用得到的信息和所作的假设。下一步是确定可能影响政治反抗行动方案的那些敌方的能力。这一脑力作业在战略性判断的第 2B 节里开始。

B. 对方能力

通过对有关缅甸陆军的信息进行分析和考察，非暴力运动能确定敌人有哪些能力影响我方所可能采取的行动方案。对缅甸陆军的能力所作的结论为，它可能：

（1）从新逮捕、谋杀或流放昂山素季。

（2）以暴力镇压三个主要人口集中城市的民众骚乱，而不削弱它在已解放区开展军事行动的能力。

（3）获得中国、印度和泰国军事和情报机构的合作，隔绝和限制沿边境的缅甸亲民主团体的效能。

（4）干扰外国广播。

（5）进攻并占领缅甸联邦民族委员会或克伦族联盟总部。

C. 我方行动方案

在又一次审议了运动的任务和分析了自己的能力以后，编写战略性判断的人员可以制定为完成任务的若干行动方案。如前所述，有效的战略能使敌人分散精力和打乱敌人的部署；一般来说以间接的方式达到目标（有中间目标）最符合要求；非暴力运动充份利用自己最大的长处去攻击敌人的最弱的短处；在战略层次，制定者动用全部能力。

行动方案 1。在缅甸全国各处建立政治反抗据点的战略。其目标为：

a. 开展政治反抗行动以反映遍布全国的政治不稳定。

b. 吸收亲民主团体成员。

c. 准备总罢工。

d. 给国家恢复法律和秩序委员会制造分散的目标。

行动方案 2。其它

3. 对敌对双方行动方案的分析

这一节里确定敌方的每一项能力对运动己方每一个行动方案的影响。根据上述例子里的敌方能力，如果所考虑的行动方案里要求在仰光、曼德勒和毛淡棉举行大规模起义而不先破坏缅甸陆军对命令的服从，民主力量就会遇到问题了。

4. 对自己诸行动方案的比较

这一节里，权衡每一个行动方案（针对被认为是关键性的因素）的利弊。例如，一个关键性因素可能是希望尽量减少平民伤亡。

5. 决定

最后决定的行动方案被转变成一个完整的行动任务说明。

结语

本章考察了战略判断的内容和制定过程。对于战略性战争计划者来说，战略判断是一个关键性文件。这个文件不是很快就可拟定的，但它的制定，完全是政治反对派团体力所能及的。一个妥善拟定的判断，通过确定完成任务的最佳行动方案，可以减少失败的可能性。战略判断如果经常予以更新，可以是一个“活”文件。如同参谋调查研究报告一样，需要有一定格式和认真的集中注意力。有一定格式，有助于清晰的思考——即使是在压力底下。

第七章
作战计划的考虑因素

一个基本原则是永远不要保持完全被动。

——卡尔·冯·克劳塞维茨 (Carl von Clausewitz)，《战争论》

非暴力斗争在战略和战术层次上制定作战计划所需的各项任务，对计划者提出许多挑战。在最好的条件下，有如何协调一个松散联合体的各成员的问题。这些成员的能力往往被过高估计，他们的期望又各不相同。把这些期望整合成为共同的目标，对于往往缺乏战略性分析和计划经验的运动领袖们来说，就成了极艰巨的任务。甚至在这些不同团体之间进行沟通都有困难，因为许多团体已经产生了自己独特的非暴力斗争用的语汇，或者不懂得那些通常与非暴力斗争有关的用语背后的概念。[13]

军事计划通常是在一个有明确上下级关系的组织环境里进行的。然而，一个非暴力运动的组织环境，通常是一个"对等者"的联合体。所有的"对等者"争着要当"对等者中的头头"。不同团体之间总会流传这样的指责，即他们当中哪一个团体被政府特务渗透了（事实却可能是他们都在不同程度上已被渗透）；在用什么形式的政府取代所反对的政府上可能有分歧；有的领袖可能被其它人认为太专制，实际上经不起一个民主社会对政府权力所加的限制（军阀协助推翻另一军阀，已经不是第一次了）；有些人可能参与非暴力斗争，直到开展武装斗争的能力成了一个现实的选项。尽管有这样不同的意图和相互猜忌，还是必须制定战略及其支持计划。

安全保密的考虑

针对政府而开展斗争的每一个反对派团体，在某一时刻总会被它所攻击的政府当作目标而且被渗透。作这样一个假设是深谋远虑的。虽然被渗透可能是一个严重问题，但也可以利用政府情报人员作为一个通道，有选择性地向政府传递一些信息。运动的领导者愿意传递给政府的信息可能包括如下的情报：运动打算坚持非暴力；运动不打算志在报复；对政府官员的大赦始终是一个选项；反对派的打击目标是容许违反人权和产生腐败的"制度"；运动并不是反对所有为体制服务而同时又是体制的受害者的那些人。让政府通过它自己的特务"发现"运动的如下打算也许有用处：在新的民主制度里将容纳军队、警察、公共服务机构的人员，只要他们承认新政府的权力，并宣誓忠于新宪法。让政府通过它自己的特务"发现"有一个参与行刑逼供和非法处死行动的人员名单，也许有用处。这些特务能够准确地报告：对于每一个这样的人，存在着一个档案，里面包括此人虐待及其它犯罪行为的具体指控、能够指证虐待行为的受害者照片、证人宣誓的证词、包括一些反对政府所鼓

[13] 阿尔伯特·艾因斯坦研究所编撰的，推荐使用的非暴力斗争词汇见附录一。

励的压迫和暴行的军人和警察的证词。此外，混入反对派运动内部的政府特务也能够向他们的主子传达：为了妥善保管，所有这些收集到的信息的副本已经安全地储存在国外。

战略性非暴力斗争的某些方面不可能、也不应当保密。显然，有人反对暴君，这样的事实对暴君来说不足为怪。同样，发现有一些组织正联合起来抵抗暴君，也不会令人惊讶。可以肯定，任何专制政权都会知道近年来那些成功的非暴力斗争，以及这些斗争是怎样展开的。[14] 同样，作战计划的信息有时间性，就是说，一旦作战已经实施，这些信息的价值就大大降低了。

虽然在许多情况下政府了解民主运动的计划及其斗争的概念，对运动反而有利，但有一些活动需要向对方保密。一般来说，要保密的信息包括主要领导人、了解涉及不止一个组织所计划采取的行动详情的人员、以及如果被政府逮捕可能有生命危险的其它人员的所在和行动。塞尔维亚抵抗团体 OTPOR（“抵抗”)产生了一个其大多数成员不认识的领导班子。这个领导班子从来没有全体一起见面，而只是根据需要个别进行短时间会面。

把负责计划的那一部份同运动的整体保持距离的另一种做法是反对仰光军事独裁的各亲民主势力的协调组织——缅甸联邦民族委员会——所采用的办法。它建立了一个政治反抗委员会，来开发战略分析、制定计划以及协调各成员团体的非暴力活动的能力。这个团体受缅甸联邦民族委员会直接领导。

把信息加以组织的价值

经验表明，为了帮助军事指挥员作出正确的决定，有些种类的信息是永远需要的。保证这些信息很容易得到，是参谋部的责任。与其等待上面指派要提供这些信息才去收集，参谋部的人员一直在寻找为作出正确决定所需要的信息，加以分析，并把信息分类归档，分别存放。这样，当某个将军走进司令部并问道：“敌人现在在干什么？”，参谋官就能够提供及时的信息。有了这样的信息，这位将军就能够确定对方的行动对他为实现自己的目标所作的计划有哪些影响，还能够辨认有哪些机会可以发动进一步的进攻行动。

非暴力行动的计划人员不应忽视几个世纪以来军队在计划和执行作战方面的经验。军事计划的重要特点之一是它的系统性：制定战略性的情况判断，选择作战方案，制定明确的任务说明，和拟定作战计划。此外，如果遵循一定的格式和标准程序，则信息就会在每一个计划文件里以同一顺序出现。

军事作战计划格式含有关于目标作战区域里敌方和其它友方部队正在做什么的重要信息，计划的目标，以及有哪些资源可供利用。考察军事作战计划格式，提供了一个例子：如何组织信息，以最好地满足将要负责贯彻此计划的那些人的需要。如下文的提纲所示，同样可使它适用于各个层次的非暴力计划工作。

---

[14] 见 Peter Ackerman and Jack Duvall, *A Force More Powerful: A Century of Nonviolent Conflict*（《一个更强大的力量：一个世纪的非暴力冲突》）, (New York: Palgrave, 2000)。

作战计划的一种格式

1. 情况。下面各分段提供了目标区域作战环境的简要叙述。

a. 友方情况。在此分段中，提供有关目标区域附近友方单位活动的信息。此信息只限于为所分配的任务的指定作业拟定详细计划时需要考虑的信息。

b. 敌方情况。此段描述目标区域附近敌方部队正在进行的活动。

2. 任务。这是明确指出作战的“谁”、“什么”、“哪里”、“什么时候”和“为什么”的说明。关于谁将负责执行此任务，要达到的具体目标，什么时候开始战斗，为什么需要执行此任务，应当非常明确，毫无疑问。

3. 执行。

a. 作战企图。此分段描述计划制定者设想战事如何自始至终展开。读者“看到”任务背后的“想法”。它可能包括进一步使意图明确化的若干“阶段”：

（1）第一阶段。准备。描述使分配到任务的各组织充份达到其能力所应采取的行动。

（2）第二阶段。描述从行动开始到达到目标这段时间里可能发生的事。

（3）第三阶段。如果适当的话，此分段及其它分段可以用来指明为巩固目标所应采取的行动，或者描述可能分配哪些后续任务，让各组织能超前考虑下一个任务。

b. 具体任务。此分段指出分配给参与此次行动的各组织的具体任务。

4. 行政和后勤。此段指出取得为作战提供支持的行政的和后勤的协调安排。

5. 指挥和通信。如果此次作战有特殊的通信和报告方面的要求，这些信息就会出现在这一段里。否则，这一段就只包含很简短的一句话“按标准作业程序”。对于非暴力行动来说，此段也许称为“协调和通信”比较好，以反映需要认识到在参与行动的人们和负责协调各有关单位的人们之间必须要有沟通。

在此格式中，没有包含有关假设的一段。当一个计划文件变成“命令”时（即当作出决定执行该命令而且已经发布时），计划里所作的假设就被删除。文件最后则列有该计划的参考附件（例如宣传支持附件）目录。计划和命令的发布有遭到泄露的风险。非暴力运动计划人员所做的假设，对反对这个运动的政府来说是重要的情报。仅仅陈述某个假设，就透露了什么是不知道的，而且更重要的是，什么被认为是重要的。假设还透露了计划编写者所掌握的分析的质量。附件里会包含有关运动的能力和意图的详细信息（例如一个宣传或通信附件里所包含的内容）。对方可以利用这些信息，在计划或其命令执行以前就先发制人对付或抵消某些事件。

上述来自军事领域的具体格式不是唯一可以用来做计划的格式。可以对它进行裁制以适应几乎任何组织，也可以制定一个新的格式。不过，从事为政治变革而斗争的任何组织，应当采用包括所有关键信息的某种格式。使用这样一个格式，不仅可以指引人们制定一个完整的计划，而且可以避免遗漏重要的信息。此外，一旦习惯于此格式，其读者会知道到计划的哪里去找特定类型的信息。

控制措施

为了在一个战役中有助于协调许多团体的行动，计划制定者有若干选项可以用来作为控制措施。例如：

1. 时间。当作为一个较大行动的一部份，需要发生某个事件时，有可能不得不从另一个组织调用根据预定计划其它行动也需要的资源。因此，对该事件规定一个“不早于”或“不迟于”的时间范围可能比较恰当。如果该事件是形成一个群众行动的一个组成部份，就需要指定一个“开始行动时刻”，使得每一个行动都同时发生。在尽管出现大量残暴的军警，而行动仍必须发生的场合，可以根据预计的军警反应时间，计划“闪电式”（打了就跑式）示威。在这些条件下，可以计划一个在数分钟内就达到目的的示威。

2. 边界。一个战略可能要求在不同地区开展战役，而且行动各自分开比较合适。例如，如果对信息的分析表明，某一省里的一个具体支柱，用促进和解的方式来进攻它比用强迫的方式可能更有效，那就可能需要限制某些行动，以便集中力量于针对那个支柱的行动。

3. 协调点。当不止一个组织为采取共同行动而存在于同一邻近地区时，应当指定一个具体地点，作为协调和交换信息的联系点。

4. 其它。还有其它可以考虑的控制措施，如集结地域（在某一行动即将发生以前），或集合点（当突然需要改变示威地点时）。总之，采用一个或多个控制措施，是为了保持影响所计划的行动结果的能力。一旦失去控制，就可能达不成目标，伤亡的概率增加，在参与者中间造成混乱。

对支柱要拉，不要推

战略性计划应包括努力吸收暴君的支柱的主要官员的亲友参加民主反对派。在这一点上，需要强调把支柱的主要成员向反对派方向吸引，而不是采取把他们更深地推向政府的权力机构核心的方法。[见图四，拉还是推支柱]。应当让暴君面临这样的问题：被指望去逮捕、恐吓和虐待他们自己家人的那些人，他们会继续效忠吗？对于一个镇暴部队的指挥员，当示威游行队伍的前列里有他的儿子或女儿时，要动用警棍、刺刀和毒气自然会有困难。按照逻辑，不得不用一个经验较少的指挥员来取代这个指挥员。同样按照逻辑，被取代的指挥员会成为民主反对派吸收的对象。随着政府的支柱被无情地侵蚀，它也就会面临无穷无尽的困难。

能力与意图

战略性计划的另一个考虑因素是能力与意图。一个对手有能力做些什么，是不会突然改变的。但是，他的意图可以很快改变。因此，计划里考虑到了能力，就能适应意图的改变。如果把注意力集中于能力，那么当对方改变其力量的使用和部署时，我们也许会感到意外，但那些改变不至于产生瘫痪性的震惊。战略性判断给战略计划者提供了对手所拥有的能力的清单。

给对手制造困境

不论政府如何响应民主运动所采取的主动行动，一个经仔细推敲的战略会试图创造吸收成员的机会。如果政府镇压抗议者，只会更加脱离群众，增加吸收成员的可能性。如果政府不论出于什么原因同意运动的要求或请求，运动就可以宣告：基于运动日益能够迫使政府屈从人民的意志，这种和解是一个“胜利”。这又一次提供了吸收成员的机会。计划制定人员应当不断寻找机会，将政府置于其结果总是不利的政治困境。计划人员应当识别人民的一些坚定的信念，并挑动对手采取与这些信念相反的行动。例如，宵禁和对大型集会的限制，很可能干扰宗教性的和传统性的节日和仪式。

最著名的“两难行动”是甘地在印度争取自治运动中于 1930 年所领导的食盐进军。甘地找到了一个对印度的所有阶级和种姓都有号召力的问题。这个问题也会迫使英国殖民主义政府要么逮捕他，这将“点燃整个印度”，要么不逮捕他，这将“让他（甘地）点燃草原。”[15]

100 多年来，英国人对食盐生产实行了国家垄断。食盐是不可少的食物，因此每一个人都不得不购买官盐。食盐的生产不需要什么技术（收集海水、让它蒸发、然后把盐刮起来），这是一个很容易打破的垄断，只要人民开始自己制盐就行了。政府很清楚，如果甘地宣布的制造盐的意图不加以制止的话，会有什么结果。政府没有采取行动（它在食盐进军成功地打破垄断之后数周才将他逮捕），于是证实了不合作主义是破坏一个政府权力资源的有效的非暴力武器。[16]

结语

战略性计划首先从政策性目的引伸出清晰的目标。战略性计划的有效性在很大程度上有赖于制定意图明确的计划，保持任务与能力一致，注意细节，以及预见到对方的响应。这些计划最好通过一种系统性的方法来完成，其中包括用一定的格式来组织信息。

---

[15] 同上引文，第 88 页。

[16] 关于甘地对战略的探讨，更详尽的论述见 Gene Sharp, *Gandhi as a Political Strategist,*（吉恩·夏普，《政治战略家甘地》）(Boston: Porter Sargent Publishers. 1979)。

第八章
心理战

笔比剑更强大。

——爱德华·乔治·利顿·布尔沃—利顿伯爵 (Edward George Earl Lytton Bulwer-Lytton) (1803-1873)

心理战是一个计划周全的非暴力斗争的核心。[17] 其目的是——主要通过宣传——影响受众的态度和行为。不论在军事战役还是在非暴力斗争中，心理战一再证明其有效性，作为削弱、分裂、中立、和瓦解对手的支柱的强有力的武器。反对派团体也用它来帮助吸收新成员的努力。本章的目的是提供一种方法，来考察宣传的组成部份及其用途。[18]

近年来，“宣传”对许多人来说已变成一个贬义词，可能是由于它被专制政权用得很成功。在西方，现在常用一些委婉的名词来称呼它，如“信息和教育”、“媒体关系”、“游说”、“营销”等等。不管贴以什么奥威尔式标签，只要是企图影响态度和行为，就是宣传。[19] 有政治目的的宣传本身并不是不道德或“邪恶”的，一点也不比烟草或肥皂广告邪恶。宣传是每一个职业游说人的看家本领。他们向世界每一个立法和行政机构里的决策者推销他们当事人的利益。

符合广义的宣传定义（影响态度和行为）的有像《圣经》、《托拉》（犹太人的经典）和《古兰经》等宗教经文；像《联邦主义者文献》(*The Federalist Papers*)那样论述政府应当采用何种结构的论文和文章；或者像《锡安智者的协议书》(*The Protocols of the Learned Elders of Zion*)，以及许多人认为是以青春期前儿童为对象的、以“骆驼乔”为代言人的香烟广告那样比较阴险的文件。所有这些，都是曾经

[17] 北大西洋公约组织将心理战定义为“在平时和战时针对敌方、友方和中立受众的有计划的心理行动，旨在影响对实现政治和军事目标有影响的态度和行为；包括战略性心理行动、巩固性心理战和战场心理行动。”美国国防部则将定义限于“外国受众。”（美国参谋总部出版物 1，1987）。

[18] 较详细论述宣传的有用文献包括：Jacques Ellul, *Propaganda: The Formation of Men's Attitudes*,（雅克·埃吕尔，《宣传：人们的态度是怎样形成的》）(New York: Alfred A. Knopf, 1965) ；Department of the Army Field Manual 33-5, *Psychological Operations*,（陆军部野战教范 33-5，《心理战》）1962；Frederick Irion, *Public Opinion and Propaganda*, （弗雷德里克·伊里翁，《公众舆论和宣传》）(New York: Thomas Crowell Company, 1950)；Anthony Pratkanis and Elliot Aronson, *Age of Propaganda: The Everyday Use and Abuse of Persuasion*, （安东尼·普拉特卡尼斯和埃利奥特·阿伦森，《宣传的时代：劝诱的日常应用和滥用》）(New York: W.H. Freeman and Company, 2001)；Noam Chomsky and David Barsamian, *Propaganda and the Public Mind*,（诺姆·乔姆斯基和戴维·巴萨米安，《宣传和公众意见》）(Cambridge, MA: South End Press, 2001)。

[19] 雅克·埃吕尔在他的《宣传：人们的态度是怎样形成的》一书的序言中回顾了宣传的各种定义，发现它们要么不完整，要么如此包罗万象，以致不能准确反映一个他称之为社会学现象的事物。我这里用了埃吕尔的较广义的定义，即宣传分析研究所 (Institute for Propaganda Analysis) 所采用的定义：“宣传是个人或团体所表达的意见或采取的行动，旨在为预定的目的并通过心理操控去影响其它个人或团体的意见或行动。”

直接正面或负面影响过全世界亿万人生命的宣传的例子。所以说，为了意图改变我们如何思考和行动而利用传播技术，其历史是悠久和丰富的。

与“事实自己会说话”这样的流行说法相反，真实的情况是，事实只有放在其来龙去脉中才有意义。对一个被判处死刑的囚犯来说，钟打几下也许意味他只有五小时可以活了。对于一个办公室职员，钟同样打几下可能宣告一个工作日又结束了。一个提及某国家有百分之四十失业率的真实报导，可能引起已经失业的人很大的惊恐，也在仍旧有职业的人当中产生懮虑。对一个反对派运动的领导者，它也许被看作有新的机会可以把政府描绘成无能、冷漠和腐败，还可以从日益不满的群众中加强其成员基础。不论是为自由的或受控制的新闻界写文章的评论家，经常把“事实”插进编辑委员会希望他们的读者看的上下文里去。在战略性非暴力斗争中，应当力图把对民众有不良影响的一切“事实”怪罪于对方，并指出必须做什么才能得到改善（而且，毫不奇怪的是，解决问题的办法永远是政治变革）。

宣传的组成部份

目标。一般来说，全体人民可以作为宣传的目标。但是，为了取得最好的效果，目标受众应当划分为若干部份，使传递的信息迎合每一个不同集体。经验和研究强烈地表明，针对比较有限的受众的宣传最有效。因此，希望传递给一个农民的信息，跟给一个学生的同一信息可能包装得不一样。非暴力反对派的主要宣传目标是统治者的支柱，而对每一个团体和子团体，要分析其教育水平、宗教信仰、民族性、期望和得到宣传信息的途径。

信息。如果说目的是改变一个群体或该群体内某个团体的态度或行为，那么这个目的必须明确要寻求的是什么态度或行为。例如，如果某个群体已经认定生活在专制政府底下是它的命运或缘分，那么就需要灌输这样的思想：造成他们受奴役的原因也许不是“神的意志”。此外，需要培植这样的思想，即人民有能力从暴政底下解放自己。也必须让公民知道，存在着有组织的反对派团体，欢迎他们支持和参与。理想的情况是，信息应当有一个“回信地址”，即公众应当知道是哪个团体在发出这个信息。不过，这种信息并不总是能够散播的。

信息传递者。信息如何传递，涉及到选择用什么载体。载体可以是一份传单、一个无线电广播、一个电邮、一个电影、一场演讲、一本印刷的书或一篇文章、或标牌和招贴。谣言也可以作为信息的有效传播工具。不要忽视使用“关键性传播者”如宗教领袖、反对派政治领袖、教师、理发师和美容师、民间传统和精神领袖、记者、工会发言人、商业团体、及在各自的小区里受尊重的其它人物。

反馈。商业广告大概是宣传的最大使用者。商业广告被用来说服我们去购买保证会让我们产生各种健康问题的烟草产品，去吃堵塞动脉的汉堡包和炸薯条，或像最近那样，鼓励我们去恳求我们的家庭医生给我们开特定的药方。这些广告是否成功很容易衡量——销售量。对政治宣传家来说，信息的反馈在短期内往往难以衡量。民意调查，如果是由可靠的团体熟练地进行，而且按一定时间和事件间隔完成的话，可以很有用。在别的情况下，我们必须等到宣传的目标群体通过表达对该信息的看法，或采取与信息相一致的行动，表明态度有所转变。即使是这样来衡量，也还可能是似是而非的，因为其它因素可能影响了改变的态度或行动。

为衡量效果而获取数据的另一种方法是去引取意见。“引取”跟“征求”回应大不相同。引取涉及取得响应而不让响应者意识到他在提供回答某个具体问题的信息。征求则涉及向响应者提一个要求有具体答案的具体问题。例如，为了征求对政府的态度，可以开展以一系列问题为基础的调查，诸如：“你是否支持反对派更换政府的号召？如果是的话，为什么？”在某些社会里，公众也许害怕真实地回答这样直接的问题。为了引取这种信息，可以先提出一些有关当前经济情况以及它如何影响响应人及其家庭的问题和评论，然后“绕着目标问题走”，把它们同受访者刚讨论的主题联系起来。换言之，引取采用的是“间接方式”，而且避免只要求回答“是”或“否”的问题。

宣传的分类

根据预定的宣传受众、信息内容、以及传递和接受信息的作业环境，必须决定选择谁作为信息的来源。[20]

白色宣传准确地指出其来源。新闻公报、演讲、报告和新闻往往如实指明其来源，以便让目标受众核实。例如，“尊敬的约翰·史密斯，索斯墨尔的国会议员，今天在大学教授联合会的一篇讲演中说，...”。由于他的发言是可以核实和加以分析的，要注意预见到人们会怎样接受和评价所引用的这些话。有时候，所引用的一句话可能使说话的人处于尴尬的地位，而后者可以解释说那是断章取义。可是，如果说话者不得不用“断章取义”来解释被引用的好几段话，那么诚信度就成为比所引语言损害性更大的问题。另一方面，指明信息来源可以增强一个人或一个组织的形象，因为这样做表现了观点的连贯性和对公众所关切的事的理解。

灰色宣传不具体指明其来源。人们看到的不是其来源，而可能是：“昨天，据报导...”或“可靠消息来源报导说...”或“目击者说，他们看见...”。它企图表现有权威性，同时避免看上去像有偏向的宣传。

黑色宣传是故意误引其来源的宣传信息。通常是伪称对方为信息的来源。“星期二晚，总统最信赖的顾问，陆军司令威尔福德·埃戈，当被问及总统在最近一次记者招待会上的似乎怪异的表现时，证实说...。”这种宣传可以用来在对方的队伍里制造不信任和混乱，降低士气，转移对自身的弱点和意图的注意力。黑色宣传需要有高超的技能，还要能得到关于对方的大量信息。一般来说，它只应当在战略的层次上使用，以避免宣传者被暴露。而且要在白色和黑色宣传战役之间保持距离。

[20] 美国军方对什么是白色、灰色和黑色宣传，采用比较限制性的定义。见《美国陆军野战教范》1962，31-33 页。雅克·埃吕尔在《宣传：人们的态度是怎样形成的》一书里，描述两种宣传，白的和黑的，并指出二者是结合使用的。他描述说，白色宣传的来源是已知的和台面上的，用来转移公众注意力，而黑色宣传则倾向于“隐藏其目的、真相、重要性和来源”，试图以隐蔽的方式影响公众。第 15 页。

传播技术

标志。标志可以是传达一个运动的意识形态和目标的强有力的手段。一个有效的标志既简单、有启发性、易识别，也易理解。纳粹的反万字符、基督教的十字架、还有塞尔维亚抵抗运动的紧握拳头都是标志的例子。标志也可以是声音，如鼓声，近来还有打击锅盘。其它的混合标志包括某种行动，如特殊的握手或手势。一个运动在选择标志时，要注意避免触犯文化上的敏感性。

口号。口号应当是表达诸如愤怒、仇恨、反抗或勇气等情感的一个简短词语。“记住阿拉莫”曾挑起美国人向墨西哥开战；“记住缅因号”向美国公众提供了支持发动美西战争的过分简单化的理由；“他已经完了”在 2000 年曾用于反对塞尔维亚的米洛舍维奇政权。在津巴布韦，民主改革运动采用了口号“够了”，来动员反对罗伯特·穆加贝的残暴政权。

音乐。音乐作为宣传，可以创建一个更加光明的未来的富有感情色彩的形象，带回过去所受苦难的痛苦和回忆，并有助于巩固针对当前专制制度的总体反抗。当人们集合起来唱带有宣传暗示意义的歌曲时，他们倾向于互相支持接受有意传达的宣传信息。

印刷媒体。印刷媒体包括书本、报纸、小册子、传单、标牌和招贴，使宣传家可以选择多种手段，向不同受众传播所选定的信息。政府和反对派“控制”的报纸，都是提供进攻性和防守性宣传的方便的平台。但是，必须注意避免陷入花费过多精力处于守势。[21] 这些形式的印刷品，其真正的优势在于可以让人们仔细阅读和研究，并对一个运动的原始文件展开讨论。使用图画、标志、口号和颜色的各种标牌和招贴，被用来传递经过压缩的信息。受众可以保存印刷媒体，这意味着就宣传的目标来说，信息应当前后一致，因为肯定有人会进行比较。因此，宣传家必须依据经过审慎选择的，有权威性的政策目标。决定政策问题不应是宣传家的责任。

音/视。有效地利用广播传递宣传的关键在于选择目标受众和为该受众设计信息，同时提供收听（看）该信息的诱因。流行音乐、新闻、天气报告、体育、健康，特别是有关国外和国内发生的非暴力行动的信息——这些都可能是目标群体感兴趣的话题。电视、录像带和光盘可以用图像来加强话语的力量。如果某个领导人在发表演讲，应当考虑同时可以看到哪些对象和标志。一面国旗可以增加一种权威的气氛。某个受尊敬的历史人物的一幅照片有助于把发言人和一个国家的历史合法地联系起来。也许可以考虑应当穿戴什么衣服和其它小配件这样的细节。希特勒当他想把自己描绘成德国人民的父亲形象时，总是穿西装或平民装，并且照片里经常有儿童。当他把自己描绘成能领导德国人走向胜利的国家军事领袖时，他就穿军装出现。

---

[21] 精心设计的宣传能减少花在反宣传上的精力。如果拟定宣传信息时没有考虑对手的可能反应，就有可能失去宣传的主动性。

谣言。在缺乏可靠消息的地方，例如在一个实施审查制度的既腐败又专制的政权底下，谣言提供了一部份重要的信息——尽管这些信息的来源不清，也无法核实。如果谣言构成总的宣传工作的一部分，那么谣言至少必须有一点些微的事实作基础，或者至少可以被看作是基于已知的或猜想的事实。谣言的主题应当是对目标受众有重要性的，而且要有趣，使人家愿意传播它。谣言可以用来提高或降低目标受众的士气，或引起诸如仇恨、厌恶或钦佩等情绪。

警告！

在战略性非暴力斗争里，宣传是用来动员群众反对压迫他们的政府。通过改变人们对服从的态度，公民不服从可能变得很普遍。政权的权威或合法性被去除。公众被鼓动不理睬非正义的法律。为了使政府的压迫所造成的社会分裂得到逆转，人们创建新的组织以取代被政府摧毁的那些组织，而这些新的组织则力图摧毁政府所依靠的机构和组织（即其支柱），或使其中立化。总之，政权将丧失其统治的能力。

宣传这个武器是如此强有力，始终存在着这样的危险性，即如果使用不当，可能带来巨大的间接损害。如果一个运动成功地改变了人们的服从模式，使他们不服从、反抗和不理睬政府的法律和法规，它可能发现，自己面对的是无政府主义。如果社会的机构被摧毁，那么社会服务、法律和秩序、礼仪等可能无法维持，除非回到当初引发民主斗争的同样的专制统治。

雅克·埃吕尔在《宣传：人们的态度是怎样形成的》一书里，讨论了宣传家所面临的这个重要问题。他把宣传分为两类。第一类是“鼓动性宣传”，即用来鼓励公众起来行动和不服从。第二类是“结合性宣传”。这种宣传是为了在社会里灌注一致性，使社会接受新统治者的权威和价值观。它旨在证明公众正在从发生的变化中得到好处。[22]

从埃吕尔的深远见识中得到的结论包括，需要为斗争的参与者制定和坚持一套行为准则或指导原则。与其号召一般的不服从，不如号召不服从具体的非正义的法律和法规比较合适。此外，宣传应当强有力和经常地提醒公众，是把服从从政府那里撤回，而转移到民主运动方面去。需要有替代的或平行的机构存在，来接受转移过来的公众的效忠。也有可能使整个组织的效忠整体转移。

仇恨和偏见属于最强烈的情绪中的两个，而且很容易点燃。在有些社会里，这些情绪一直等着机会表面化。点燃这类激情以反对某些群体，所能得到的任何短期利益，跟其对发展和维持一个稳定的、文明的社会，一个民主机构能够运作的社会的长期损害相比，是微不足道的。对于民主运动来说，最好根本不去点燃这类情绪。但是，如果这类情绪浮出水面，应当把它们引向让暴政得以产生的那个“制度”，而不是从这个制度得到好处的那些群体。而且，把“敌人”一词局限于处在权力顶峰的那一个或一群人，具有破坏性的激情就可能随着这个领袖的死亡、流放或监禁而销逝。

---

[22] 埃吕尔，*Propaganda*（《宣传》），71-79 页。

结语

专制的和民主的势力在为政治权力的斗争中，都能够、也都曾经利用宣传来影响人们的态度和行为。宣传本身既不好也不邪恶。道德判断应当而且只能针对这个工具是如何使用的以及是为了什么目的。

第九章
深刻认识战略性思维

要想实现伟大的目标，我们就必须敢于做伟大的事。

——卡尔·冯·克劳塞维茨，《战争论》

怎样进行战略性思考？有一个有效的方法是学习军事部门的榜样，即在学校里的广泛专业学习以后，继之以一段辅导制度。平民没有军事学习这条路，而从事非暴力斗争的人，很少有时间或资源花几年学习来磨练他们的战略性思维能力。本章的目的是向读者介绍几位战略思想家的深邃见解，可能有助于培养人们熟悉"宏观"思维。这里选择了马基雅维里、克劳塞维茨、甘地和利德尔-哈特的一些深邃见解，当然还有许多其它人，他们的战略性思维能力也同样会有帮助。

马基雅维里

> **如果在意大利发生过的那么多的革命中，在那么多的战争中，好像已经丧失了意大利人原有的军事长才的勇敢，那是由于这个事实：老一套的军事制度是不好的，而新的一套则没有一个人能够出来建立。对于一个新近崛起的人来说，再没有比创建新法制能给他带来更大的荣誉了。**
>
> ——马基雅维里，《君王论》。

尼科洛·马基雅维里 (Nicolo Machiavelli)(1469-1527) 长大的时候，正值欧洲发生重大经济和社会变革的时期。[23] 从以物易物到货币经济的转变促进了权力的集中。君主同商人联合，积累了更大的财富，而这些财富使得有可能创立和使用雇佣军。因此，统治者靠大领主获得兵源的依赖性减少了，而过去这些征募的士兵往往只有在不需要他们播种和收割时才能供差遣。这些财富还使得有可能购买一种比较新型的武器，即大炮，它压倒了不那么富有的统治者的防御工事。

在权力斗争方面的变化当中，马基雅维里指出使用雇佣军存在的主要问题。不错，统治者不再依靠骑士和封臣。雇佣军还有一个优点，就是可以用他们来镇压统治者自己国内的反抗，可以从事长时间的战役而不致影响农业生产收入。但是，马基雅维里观察到，尽管使用雇佣军有优点，他们也存在固有的风险和缺点。买来的士兵是为金钱而战，不是为他们的上帝、国王或国家而战，而且不论是一般的效忠还是在战斗中的英勇，都不是必然的，也无法强制。

马基雅维里还指出，为了抵抗大炮，需要有新的组织和战术。此外，从乡间征募来的公民士兵比雇佣军对统治者更有用，而且会更努力战斗。他还看到从事战争

---

[23] Robert Maynard Hutchins ,ed., *Great Books of the Western World* （罗伯特·梅纳德·哈钦斯编，《西方世界的巨著》），(Chicago: University of Chicago Press, 1952), 23:ix-x。

需要大量费用，这意味着战争必须“速战速决”，以免使统治者沦为乞丐，也避免在人民当中产生太多不满。[24]

人们往往引述马基雅维里在《君王论》里关于专制政府为了防止报复行为，需要杀死敌人的意见。然而，这位战略思想家还得出另一些结论，对今天较开放的社会的辩护者更贴切。例如，他认为一旦统治者的权力巩固了，政府的形式以共和制为最好。他还推理说，一个政府除了有一个平民军队以外，只有对政治权力有制衡才能长治久安。

马基雅维里发现了他那个时代政治、经济和社会条件之间的联系，并为容纳摧毁了封建时代机构的那些力量，提出了一些变革的建议。他能够看到“大的图景”并准确地加以描述。他是一个实用主义者。本章一开始引述的他的真知灼见，其恰当性往往被忽视。在第一次世界大战期间，指挥官采用的战略和战术，看来还是在机关枪和精确的重型大炮出现以前发展起来的那种。不然，怎么解释西线以这么大的伤亡换取这么少的进展？上述引文还提示，如果正在做的事不解决问题，同样的事做得再多也不会带来成功。

正如大炮在马基雅维里所处的年代改变了战争的性质，先进技术使我们有能力改变开展非暴力冲突的方式。计算器、互联网、移动和卫星电话、加密程序、电视和无线电广播是非暴力斗争的主要武器。

在准备开展战略性非暴力斗争时，懂得政治和社会及经济势力之间的联系具有关键性的重要意义。今天，我们必须看到这些势力，不仅是国内的，而且还有外部的，因为全球化已经提供了把战场扩大到远超过马基雅维里所能设想的范围去的可能性。

战略性非暴力斗争是以这样一种方式开展的冲突：即让人民能够自己解放自己。人民构成马基雅维里所提议的，开展战争的概念里的“公民军队”。如果人民不参与为争取自己的民主的斗争，那他们不大可能经得起维护自己的自由的挑战。开展非暴力冲突的过程是人民自我民主化的过程。他们会体验草根领导、团体之间合作、以及明确目的和目标的重要性。

马基雅维里关于战争必须“速战速决”的真知灼见，在非暴力斗争中不一定总是可能的，但它潜在的意图肯定适用。对于速度和果断性来说，最重要的是势头。当然，非暴力战略家必须记住，资源和人民的耐久性是有限的，一项战略应当动员群众，进攻对手的权力资源，并在一段合理的时间内取得胜利。理想的情况是：发生一场非暴力闪电战，对方的支柱迅速倒塌，使政府失去统治的手段。但是，一个非暴力运动，很少有可能在一开始时就拥有进行这种战役所需要的协调、计划技能、纪律和资源。

克劳塞维茨

卡尔·冯·克劳塞维茨 (Carl von Clausewitz) 生于 1780 年，是一位普鲁士陆军军官的儿子。在他的早期军事生涯里，克劳塞维茨得到一位良师益友，格哈德·冯·沙恩霍斯特将军 (Gerhard von Scharnhost)。后者发现了他的才能，并给克劳塞维

[24] Felix Gilbert, "The Renaissance of the Art of War," in *Makers of Modern Strategy From Machiavelli to the Nuclear Age*, Peter Paret, ed., (费利克斯·吉尔伯特，“战争艺术的复兴”，载于《现代战略的创造者，从马基雅维里到核时代》，彼得·帕雷特编）(Princeton University Press, 1968), 11-31 页。

茨弄到一些任务，让他有机会发展成为一位战争理论和实践大师。1818 年，他被提升为少将，任柏林军官学校校长，直到 1831 年他死于霍乱前不久。在此期间，他写了《战争论》。[25]

《战争论》不是意在作为进行战争的一个清单。它是对战争的一个哲学评价。克劳塞维茨认识到法国革命及其继承者拿破仑深深地改变了战争的实施。战争从少量军队的小心调动，变成大规模军队的对阵，试图取得决定性的胜利，并且双方都承受巨大的损失（战争是推展到极限的暴力行为）。克劳塞维茨没有提供如何进行战争的指引，而是提供了怎样对战争进行思考的深邃见解。他指出，总体战略（它包括外交、经济和政治指导）归根结底是政治领导的责任。[26] 今天的指挥员在制定他们的军事战略时，往往受到一些限制，以保证达成政策性目标和优先事项。这些限制是通过诸如资源的分配、战区的划分、接战原则的发布、以及目标任务的指定来施加的。

正如克劳塞维茨和马基雅维里深刻领会到了战争的性质和战争的进行所发生的变化，非暴力运动的战略家也必须了解和深刻领会影响非暴力冲突的进行所发生的重大变化。影响战略性冲突的最重要的因素也许是科学技术的进展。例如，人员、物资、信息、特别是思想的快速传递，是科学和技术发展的直接结果。

随着政府越来越集中化，它们能够通过约束性的法律、增加监视、以及更有效的警察部队，对人民实施更多的控制。同时，在较小的程度上，我们也看到非政府组织和机构、外国政府和跨国公司对政府的反制压力的增长及其效力。有些这类组织之所以存在，主要是为了追求它们自己的、有时是很狭隘的利益。

如同武装冲突一样，在战略性非暴力斗争中，“战场”已经扩大到包括了其它国家。一个国家里的专制政权的权力资源可能是总部和主要股东在另一国家里的一个跨国公司。对该权力资源的进攻可能包括：在股东大会上、在法院里、在社论里、在大学校园里，或者通过抵制或上街抗议采取的行动。在国界以外可以找到同盟者。联合国的各组织、大赦国际、无国界医生组织、无国界记者组织、美国国家民主基金会等只是民主运动的潜在同盟者和朋友的几个例子。

《战争论》给读者提供了对战争的哲学评价，而正是克劳塞维茨对战争的深邃见解，对正在开展非暴力冲突的人们应当是值得注意和有价值的。

因为政治意图是目的，战争是手段，没有目的的手段永远是不可想象的。[27]

非暴力冲突的目的一般包括自由和民主、尊重人权、法治。因此，“手段和目的”不仅一致而且相互促进。恐怖主义的意图是在群众中灌注恐惧，它不适合作为实现民主的手段，因为它不促进民主或任何有益于文明社会的价值。反对派势力用传统军事行动对付一个政权，其中镇压者毫无例外对平民抵抗者有着压倒优势，则

---

[25] Peter Paret, "Clausewitz" in *Makers of Modern Strategy From Machiavelli to the Nuclear Age*, Peter Paret, ed.,（彼得·帕雷特，“克劳塞维茨”，载于《现代战略的创造者，从马基雅维里到核时代》，彼得·帕雷特编）(Princeton University Press, 1968), 186-211 页。

[26] Hans W Gatzke, Introduction to *Principles of War* by Carl von Clausewitz. Hans Gatzke, trans. and ed.（汉斯·加茨克，卡尔·冯·克劳塞维茨所著《战争论》引言，汉斯·加茨克编译）(Harrisburg: Military Service Publishing, 1952), 1-10 页。

[27] 卡尔·冯·克劳塞维茨，《战争论》，杨南方等译校，陕西人民出版社，2001，第 25 页。

充其量也只可能以军民的巨大伤亡和重大的经济损失为代价，取得某种僵持局面。游击战几乎总是造成大量平民在交战各方手下遭受苦难。压迫者理所当然地把平民视为敌方战斗人员，他们掠夺食物和其它供应品，毁坏庄稼，把平民迁移到防卫严密的居民区里，广泛审问群众，并宣布全国紧急状态，从而取消在冲突发生以前可能存在的任何权利和保障。另一方面，游击队则把平民视为自己税收、食物、士兵和情报的来源。涉嫌为政府提供情报的人往往受到虐待，作为样板来儆戒其它不支持游击队行动的人。对于受苦的群众来说，交战各方没有多大差别——双方都被视为残暴的、大肆掠夺的压迫者。

战术是在战斗中使用武装力量的理论；战略是为战争目的而使用战斗的理论。[28]

随着斗争进展速度的加快，而不参照所选择的战略就作出战术决策时，就可能忽略上述真知灼见。战略决定进行哪些交战。有一种想法，认为非暴力战略是已经发生了的非暴力行动的结果。这种想法反映了对战略性思维的无知。非暴力斗争所需要的资源总是不够用的。动用这些资源而没有一个战略意图，等于承担风险而不可能有收获。

然而，战略没有战斗就是空的，因为战斗是战略赖以起作用的材料，即它所使用的手段。[29]

再好的非暴力战略，如果不采取行动和战役来贯彻它，同样也是"空的"。如果说战略的原料是战斗，那么非暴力战斗的"原料"就是组织起来的、受过训练的、有英明领导的人。根据目标和实际能力的不同，非暴力组织必须有利用抗议、不合作行动和干预等手段同对手交战的能量。如果缺少达到指定目标所需的能力，就可能需要通过训练来积聚使交战成功所需要的能量。要打败压迫，就必须有行动。

战争是迫使敌人服从我们意志的一种暴力行为。[30]

正如炸弹、大炮、坦克和步兵，如果适当运用，可以取得胜利，非暴力斗争的方法同样也能迫使对手"服从我们的意志"。精心设计的战略，配以支持它的计划和在草根阶层训练有素的领袖，构成一种强大的力量，可以去除一个政权赖以继续生存的权力资源。非暴力斗争运动有时候会寻求同对手谈判作为斗争的目标。这样做可能是一个战略性错误，其原因不一，其中包括谈判不一定会导致决定性胜利。谈判应被视为可能运用的"手段"而不是"目的"。

如果为了支持谈判而要求人们停止进攻性活动，非暴力运动就会失去其势头。通常，寻求谈判的一方被视为没有能力或不再愿意继续斗争，因而没有能力"迫使"对方服从它的意志。因此，如果考虑谈判作为战略的中间目标，也许由某个第三方来提议谈判比较合适。在寻求谈判达成解决以前，非暴力运动的领导层应当有能力强制遵循谈判桌上同意的条件。否则，他们会在谈判桌上失去他们继续斗争可

---

[28] 引自 Peter Paret, "Clausewitz", *Makers of Modern Strategy*, Paret ed.,（彼得·帕雷特，"克劳塞维茨"，《现代战略的创造者》，帕雷特编），第 190 页。

[29] 同上引文。

[30] 卡尔·冯·克劳塞维茨，《战争论》，杨南方等译校，陕西人民出版社，2001，第 7 页。

能获得的东西。当非暴力势力获得足够的力量，迫使政府来到谈判桌前并实行任何协议的条件时，政府的力量已经削弱了。

我们要求敌人做出的牺牲越小，遭到敌人拒绝和反抗的可能性就越小。敌人的反抗越小，我们需要使用的力量就越小；我们的政治目的越小，对它的重视程度就越小，就越容易放弃它，因而我们需要使用的力量也就越小。[31]

如前面几章所说，在为政治改革而进行非暴力斗争的早期阶段，非暴力斗争团体向政府提出不可协商的、又无能力强制实行的要求，是欠妥的。向任何对手提出的要求，应当与强制实行该要求的能力相一致。与其冒达不到主要要求的风险，一个比较好的策略是选择成功率较高的次要问题。此外，低风险的、看上去非政治性的问题，可能会被视为不带威胁性，或不重要的，从而不大可能导致镇压行动。第四章所述的和解机制适合于这类情况。这类问题也可以作为可能进行的谈判中的“筹码”，因为在这些问题上妥协不至于对运动产生严重影响。

在计划采取进攻性交锋时，要考虑的一个关键是什么时候宣布胜利，以避免按照对方的条件同它进行不必要的对抗。如果某一特定行动的目标已经达到，在企图争取更多的目标以前，需要审慎考虑政治风险。关于“知道什么时候该宣布胜利”这一基本原则，可以提出这样一个论点：1989 年，天安门广场的学生应当在军队用坦克和步兵进攻以前宣布胜利然后解散。运动本来可以巩固一个部份的、但重大的胜利，却反而遭到失败，失去了此前几个星期里已经取得的许多成果。

甘地

任何关于战略性非暴力冲突的讨论，都不能忽略二十世纪初印度独立运动领导者的成果。莫汉达斯・K・甘地 (Mohandas K. Gandhi)(1869-1948) 出生在印度，受训成为律师。他 1893 年去南非，在那里参加了反对种族歧视的抗议活动。他 1915 年回到印度，参加了民族独立斗争。

甘地表现了一个领袖最根本的特质之一——面对逆境，坚持一个正确的战略。如果一个战略是基于对形势的审慎分析和对各种势力相互关系的衡量，那么一个领袖可以改变他的战术，但他不应当在战斗的混乱中动摇他对那个战略的坚持。甘地符合将帅应有的这个特质。他发现了对政治权力的真知灼见。他知道这一认识是真的，并且在半个多世纪里，一直没有对它动摇过。这个真理就是：“如果人民不服从，统治者就无法统治。”从这一真理出发，他制定了一个全面性纲领的概念框架和轮廓，这个纲领削弱了英国继续统治印度的能力和意愿。

甘地不是第一个或唯一得出没有人民的支持和合作，统治者就毫无权力这一结论的人。吉恩・夏普在他的《非暴力行动的政治》一书里提到 1500 年代的一位法国哲学家，艾蒂安・德・拉・博埃西 (Etienne de la Boëtie)。

博埃西在 18 岁时写道：

[31] 同上引文。

... 如果不给他们〔暴君〕任何东西，如果不服从他们，那么不必战斗，不需一击，他们就会赤裸无遗，而且无需再做什么，就像一个树根，没有土壤，树枝就会枯萎而死亡。[32]

1908 年，列夫·托尔斯泰描述了英帝国主义和自愿奴隶制度之间实质上的悖论。在他的《致一位印度教徒的信》里，针对印度的具体问题，托尔斯泰写道：

一个商业公司奴役了一个有二亿人口的民族。把这告诉一个没有迷信的人听，他会不明白这些话是什么意思。三万人... 征服了二亿人... 这是什么意思？这些数字不是清楚地说明，奴役印度人的不是英国人，而是印度人自己？[33]

甘地在 1920 年表达了基本上同样的概念："没有一个政府，更不要说印度政府，能够存在下去，如果人民不再为它服务的话。"[34]

甘地相信，印度屈服于英国统治的根本原因是由于历史的和文化的影响。为了克服对英国统治的屈服所带来的腐败性后果，甘地制定了一个"建设纲领"。如果成功地推行这个纲领，将用个人和集体自尊取代屈从的个性，并使印度人民证明他们有能力和有意愿对占领他们国土的统治者表示不服从和不合作。这个纲领的五项目标为：

- 提倡印度人民向自尊和尊严转变；
- 鼓励人们减少对英国机构的依赖；
- 推行争取独立的积极斗争；
- 把"人民"（英国人和他们的支持者）同"政策"明确区别开来；
- 通过改善印度人的个人和集体道德境界占领和坚守道德高地。

这个纲领的每一个组成部份或目标，可以单独推行，而它们一起将相互促进不合作努力的整体。印度社会各组成部份的参与被认为是必要的。随着公民在上述各个组成部份取得进展，他们的自信提高了，他们也认识到自己的目的性和他们在运动中的角色。

甘地所展望的非暴力斗争，其施行的载体是不合作主义（*Satyagraha*，通常译为"真理力量"），一种针对非正义法律的有原则的公民不服从，其中包括不杀生（即不伤害任何有生命的物体）的概念。

甘地的不合作主义是对真理的坚守。它是通过非暴力行动坚持一项正义的事业。它不是消极的抵抗。相反，它是以行动为基础的。它通过集体的不服从和不合作的行为，去除权力的资源，来攻击压迫者。与此同时，不合作主义还包括了改变观念的努力，以使压迫者"动心"，看到人民所遭受的非正义。在理想的条件下，只有接受非暴力作为他们个人信仰的人才实行不合作主义，但甘地面对一个不完善的世界的现实，没有排除非信徒参与非暴力斗争。甘地发现，即使是实行过暴力的人，也可能很快适应非暴力斗争的要求。因此，不合作主义既能够是国民大会党的政策，同时也是运动内部许多人的信条。

[32] 引自夏普，《非暴力行动的政治》，第一卷：34 页。
[33] 同上引文，第一卷：13 页。
[34] 引自 Sharp, Footnote, *Gandhi as a Political Strategist*,（夏普，《政治战略家甘地》，脚注）(Boston: Porter Sargent Publishers, 1979), 44。

巴兹尔·利德尔·哈特爵士

巴兹尔·利德尔·哈特爵士 (Sir Basil Liddell Hart)(1895-1979) 在第一次世界大战中作为一名英国军官经历过战斗。他因医疗原因退役以后，成为一些英国主要报纸的军事记者，并且写了大量军事题材的著作。这里主要提到他的有限目的原理或"间接方式"里所含的战略性真知灼见。哈特强调，与其进攻对方最强的地方，应当针对中间性目标，把敌人从其强点引出来，分散其力量，使它不能追求它自己的目标。[35]

他详尽阐述道：

> 采用有限目的的战略，比较通常的理由是为了等待力量对比的变化——寻求和实现这种变化，往往是通过消耗敌人的力量，用小小的针刺削弱它，而不是冒重击的风险。这个战略的关键条件是，对方的消耗应当比自己的消耗大得多。. . . 通过造成对方力量的过度分散；最后但不是最不重要的是，通过耗尽他的道德和实质能量。[36]

利德尔·哈特的论点，也适用于战略性非暴力运动对根深蒂固的专制政权的抗争。在反对派运动的早期尤其如此，这时他们的队伍还没有掌握对专制统治构成直接和可靠的威胁所需要的资源和集体智能。利德尔·哈特使用"等待力量对比的变化"这一词句时，他接着提出了怎样强迫实现那个变化的具体建议。同样，对非暴力运动来说，"等待"并不意味毫无行动；与此相反，它意味着需要采取进攻性行动，削弱对手并迫使力量对比发生有利于非暴力运动的变化。采用间接攻击的办法，通过选择中间阶段目标，避免同对手在它力量的最强点上发生直接对抗，可以把对手引离它的强点，并分散其精力，使它不能追求自己的目标。

结语

本章考察了四位战略家的一些真知灼见，指出影响他们思考的那些因素，并强调他们一致的焦点是目标。本章还讨论了这些真知灼见对现代非暴力冲突的适用性。总之，战略家必须见到森林，不能只见树木。

---

[35] 引自《Infoplease 网上百科全书》30 Nov. 2003, "Sir Basil Liddell Hart" 词条 (http://www.infoplease.com/ce6/people/A0829707.html)。

[36] Basil Liddell Hart, *Strategy*（巴兹尔·利德尔·哈特，《战略》），(New York: Frederick A. Praeger, 1956), 335 页。

第十章
恐惧

大胆无畏可能是天赋，但通过努力获得的勇气也许更宝贵，这种勇气来自培养拒绝让恐惧主宰自己行动的习惯，这种勇气可以描述为“在压力下的风度”——面对严峻的、无情的压力而重复更新的风度。[37]

——昂山素季

对躯体受损的恐惧是每一个人在一生中都经历过的一种情绪。这种情绪的频率和强度各有不同，它对我们的精神和行为的影响也不同。人们服从暴君的一个主要原因是害怕因不服从而受到制裁。对肉体疼痛的恐惧，是一种比对失业或失去养老金的恐惧更大的恐惧。对丧失生命的恐惧，是一种天生的恐惧，只有被不顾一切危险保护孩子的母性本能所驱使的人，才可能忘却这种恐惧。有些人不理解，恐惧是对一个察觉到的威胁的正常反应。这种反应通过遗传深植于我们脑中，保护我们应付或经受威胁生命的遭遇而存活。恐惧是动物界对威胁的本能反应，因此，它不带有道德价值。害怕并不可耻。

恐惧的价值在于，在发现恐惧性的诱因时，我们警觉到肉体有发生危险的可能性，我们的身体就本能地准备行动。本能给我们提供两条行动方案－－逃跑或战斗，而逃跑是优先。在动物界，常常看到这种反应，当一个动物发现危险时，为了避免危险，它会逃跑。如果是突然遭遇而来不及逃跑，他会“冻结”，保持一动不动，指望捕食者看不到它而走开。只有迫不得已时，它才会为自卫而凶猛地进攻。人类有能力超越眼前的威胁而看得更远，能用理性思维而不是只靠本能，来引导他们对危险的反应。通过对恐惧的原因和效果的认识，我们能对预期的可怕情况做好准备，以减少恐惧的原始效应对我们行为的影响。

恐惧的生理学

恐惧的生理特性来自交感神经系统的神经元的排放有所增加。这导致皮肤和肠胃的血管收缩，使更多的血流向心脏（提高血压）和肌肉。恐惧也使心脏的博动加快和增强，也使呼吸加快（向肌肉输送更多氧气）。交感神经刺激使肾上腺髓质分泌肾上腺素，后者同其它激素一起，导致大量葡萄糖从肝脏释放到血液里，给肌肉提供更多能源。

当这些战斗准备正在进行的时候，身体也在准备承受可能致命的伤害。括约肌，即肠道和膀胱末端的肌肉会松弛，有时候导致大便或尿失禁。

人类常经历这类效应。我们还用词语来表达它们，例如：

“他的脚冰凉！”，血液从四肢流向保障生存的最重要的器官。

---

[37] Aung San Suu Kyi, *Freedom From Fear and Other Writings*（昂山素季，《免受恐惧的自由及其它著作》），(New York: Penguin Books, 1991), 184 页。

“我头颈后面的头发都竖起来了”。
“我吓得发直”。
“我尿裤了”或“我拉了一裤子屎”。
令人羞愧，是的。但我们不应当因为大自然的防护本能在起作用而感到羞耻。

克服恐惧的效应

战略性非暴力斗争要求民众采取集体行动。这意味着民众必须克服恐惧的效应，以面对政府可能实施的暴力制裁。当然，如果能够避免恐惧的诱因，作为恐惧特征的那一系列事件就不会发生。但是实际上，把我们的眼睛闭上、耳朵捂住、让我们神智麻木，只会使公众分裂化而采取个人行动。

在计划进行对抗时，需要记住，人们有逃避恐惧诱因的本能，还要考虑避免按对手的条件和他交锋。可以设计一些注重实效的方法，以减少会触发势不可挡的恐惧的那些事件。为了在非暴力斗争中减少参与者的恐惧，可以选择示威的适当时间和地点，以及在政府反暴部队进攻以前就迅速宣布“胜利”然后解散。减轻参加非暴力斗争的恐惧的另一个方法可以是，在附近几个城镇里举行多项活动，这样会迫使警察分散力量，从而减少对付每一个事件的警察人数。

突发事件往往导致惊慌失措。让非暴力活动参与者对事件有所准备，可以避免意外。这些准备包括：通过解释，说明行动目标；准确指明警察或军队可能采取的对策；审慎计划我方的行动；而且如有可能，对各主要参与者的角色进行排练。需要向参与者说明，他们可能见到什么（政府军队的调动），听到什么（军棍打击盾牌声，步枪上刺刀声，等等），以及抗议者队伍里会有哪些活动。

向每一位参与者提出行动准则，是发扬纪律性的重要措施。在紧张局势下要保持协调一致的行动，没有一定程度的纪律是不可能的。需要提醒参与者，一群乌合之众的行动，和争取变革的一支非暴力势力的行动之间的差别。我们在学校里念书的时候，都经历过“消防演习”，学生被领着鱼贯经过走廊和门口，到室外的集结地点。在一两分钟内，一百多学生转移到了安全地带。教师们知道需要做什么和怎么去做，学生们也服从了。把这种有纪律的行动同电影院或夜总会里失火时发生的事比一比。每一个人都惊慌了，数以百计的顾客争先恐后试图从门口逃出。结果是几乎没有人安全逃出门口。教训很清楚。要有一个好的计划，确保参与者都知道这个计划，而且有人领导保证计划的执行。

对领导者们有信心，有助于在非暴力参与者中间建立信心，这种信心又可以大大减少恐惧效应。新参与非暴力行动的人通过适当的培训，加上他们的领导人对他们的優虑所表现出的关怀和理解，可以增强自己的信心。一切保证的话语需要及时传达。例如，如果一个领导者不准备走在示威游行队伍的前列，他需要告诉他的队伍，他为什么不在那里以及他会在哪里。（“如果我走在队伍前面，我就无法看到正在发生的事情，就无法同其它人联系，或为避免不必要的伤亡而协调一些应变行动。别忘了，我还得宣布胜利，使我们能赶快撤出这里”）。

领导者除了解释即将采取的行动及其风险，还应当提醒参与者，他们为什么投身于政治变革。还应当强调这次具体行动同总体战略之间的关系，以及它怎样支持

总体战略。此外，应当使参与者意识到，此次行动将反映运动力量的增长，并且作为一个鼓舞人心的例子告诉其它人们，集体反抗暴政是可能的。

领导者在计划非暴力斗争的活动时，必须考虑防止人们感到孤单的措施。在例如示威游行这样的公众行动里，让人们靠拢到彼此能碰触的程度、握手和发声（唱歌、谈话），这类措施都不断提醒人们，没有一个人是孤单的。穿戴某种相同的衣服和标帜，是一种心理支柱，提供了与其它有共同信念和追求的人之间的视觉联系。

制定计划时值得审慎考虑的重要因素还有：有哪些行动能减少处于非暴力行动现场的对方队伍的恐惧水平。应当让警察知道：他们不会受到伤害，示威将是和平的。语言应当用行动来加强。例如，应当鼓励友善的面孔和交谈。也许可以把一些警察的家人、朋友或其它熟人排在队伍前列，以减少警察认为他们所面对的人群是对他们的肉体威胁的感觉。一个武装的人如果惊慌了，可能引发一场并非故意的连锁反应。

一旦发生暴力，要有照护伤员的计划。应当有受过训练的医务人员提供急救。有急救这一事实将给抗议者提供某种程度的安心。可以简单提一下有这种照护，但过多地谈论照护和可能发生的伤亡，也许会产生恐惧的反面效应。每一位抗议者要带一块干净的白布，用做自己的绷带，减轻医护人员携带额外器材的负担。为什么要白色绷带？它们在照片里显得比较醒目！即使像绷带这样简单的东西也可以发挥很大作用。摄影师会拍摄示威游行的照片，而如果有人受伤，他们会寻找能吸引国际媒体注意力的照片。虽然这些照片当中有一张可能会被数亿人看到，但是那些有可能受伤的人应当专心处理自己的伤势，而不是为了当一瞬间的明星而去关心梳头或化装之类的庸俗琐事。应当抓住每一个机会传递有关非暴力斗争的信息。

应当给每一个人分配一项在此活动中需要他全神贯注并完成的具体任务。领导者要坚决要求这些任务必须完成。全神贯注被指定的任务，会减少一个人面对环境里的景象和声音而产生恐慌的可能性。注意细节可以保证恐惧得到控制。要指定一些人负责保持队伍的整齐。需要有另一些人保证旗帜维持合适的高度。（把横幅布置在抗议者前方，并举到使示威者看不到警察队伍的高度，有助于减少恐惧。）可能需要一些人观察和报告示威游行周围的活动。另外则需要一些人分配饮用水，以防止抗议者有人发生脱水。还要有人负责领喊口号和唱歌。简而言之，领导者需要让每个人有事做。

就个人来说，有些情绪上的因素可以减少恐惧的效应。承认恐惧是正常的，意味着表现害怕并不是胆小鬼的标志。相信斗争的事业值得冒所承受的风险，会加强行动的坚定心。默念和宗教仪式有一种镇定作用，而且把斗争放置到更大的背景和更大的信众里。认识到许多人正寄望于每一个人成功地执行指定给自己的任务，这种道义责任感也很重要。与一个民族在战时的爱国词藻相反，英勇行为很少是由于热爱自由、民主和法治的结果。大多数英勇行为出自对自己同志的忠诚和献身。

结语

认识到恐惧是一种天然状态，我们不应谴责别人，如果自己表现恐惧也不应感到羞耻。另一方面，如果人们要从倚靠恐惧实行统治的政权下成功地解放自己，他

们就必须掌握克服恐惧的有害作用的方法和技术。对此，知识、纪律和审慎的计划被证明是有效的。

第十一章
领导

好的领导者让人们感觉到他们处在事物的核心而不是外围。
每一个人都感到自己对组织的成功有影响。
——沃伦・G・本尼斯 (Warren G. Bennis)，《论如何成为领袖》的作者

领导是把非暴力斗争的理论和应用转变为有效行动的催化剂。为民主而斗争的领导的角色包括：动员民众，作为参与斗争的人们的榜样，在别人可能怀疑斗争的结局时溢发信心，在正确的时间作出正确的决定，维持争取胜利所需要的支持和合作。

在这“塑造形象”和“谋士说客”的时代，公众已经对许多政治领袖抱犬儒主义态度了。他们正当地怀疑他们在电视或广播里看到和听到的人是否真的相信自己所说的话，所呈现的形象是否真正反映本人的品格。在得知某人对人类抱有霍布斯 (Hobbesian) 哲学的观点，披的却是杰佛逊式 (Jeffersonian) 民主派的外衣时，许多人不会感到惊讶。总的来说，许多人持有这样的信念：不是质量、政治观念或管理能力，而是金钱决定选举的结果。如果对政治家的这种描述，真的准确代表了人们广泛持有的见解，领导者就面临巨大的挑战。毫无疑问，有些全国性领袖人物与公众对一般政治领袖的看法有很大不同。纳尔逊・曼德拉 (Nelson Mandela)（南非）、小马丁・路德・金 (Martin Luther King, Jr.)（美国）、莱赫・瓦文萨 (Lech Walensa)（波兰）和昂山素季（缅甸）就是对全国性领袖的一般概念的鲜明例外。

当统治者与人民之间的距离变得如此之大，以至人民不再能够对政府的行动和政策产生有意义的影响或控制时，那些寻求民主改革的人们往往会发现国家的令人畏惧的权力正对着他们。在这种情况下，有效的领导能向公众贯注信心和勇气，使他们集体行动起来，恢复促进个人自由和正义的政治权力平衡。

在有效的领导者身上－－不论是地方的或全国的，也不论是在武装或非武装冲突里－－能观察到某些共同的质量和特点。虽然有一种概念，认为冲突中的伟大领袖人物是生来注定要当领袖的，但实际上作为领袖的基本质量是可以通过教育、训练和经验传递的。要成功地把人民的意志强加于专制政权的话，战略性非暴力斗争就可能需要有数以千计的、如果不是数以万计的人在整个运动中承担领导的岗位。在非暴力斗争中，为增强运动的力量，建议考虑下面论及的一些质量。

领袖的品质

1. 树立榜样

时间长了，任何组织都会反映其领导人的质量和特点。利用职务之便为自己谋利的任何领袖，当发现他的所有下属也照办时，不应该惊讶。领导人腐败时，制度性腐败就不可避免。当领导人表现出诚实、工作努力、勇气和尊重别人时，在他的追随者里也会看到这些特质。一个组织所希望有的一切质量和特点，需要在它的领导人的态度和行为里得到反映。

2. 了解你打算领导的人

一个有效的领导者，必须对他将要领导的人表现出爱护和关怀。在全国的水平，这意味着了解关于全体居民的统计数据，诸如人口统计、按人群（农民、工人、教师、公务员、等等）的收入、教育水平、宗教、民族多样性、进出口、国内生产总值 (GDP)、医疗照顾和其它社会服务的有无。还需要了解"人们日常都做些什么"。例如，2002 年在津巴布韦，人民一天要排队数小时等待购买配给的食品，占人口至少百分之二十五的人感染了艾滋病或艾滋病病毒，通货膨胀率高达百分之一百以上，失业率为百分之七十。在那里，人们生活的现实包括：没有可支配的收入，人们营养不良，为了找工作和食物和为了照顾患病和垂死的家人，剩下就很少有时间参与政治活动。如果这样的情况还不够坏的话，政府采取了有意使政治反对派的成员和他们的家人挨饿的政策，还经常派流氓去殴打和强奸他（她）们。呼吁人民提供支持时，应当反映他们日常生活的现实。

对于小区一级的领导者来说，每一个人应当有一个名字和面孔。领导者应当力图亲自认识自己的支持者，以及骑墙派的人士，并尽一切努力表现出对他们的关怀。地方上的领导者不仅要经常提醒他们的同胞，在一个民主政府底下，他们的生活会更好，领导者还应当帮助解决公民可能有的问题。

3. 精于执行自己承担的责任

面临危机时，没有比一个手足无措的领导者能更快地带来失败和士气低落。错误的决定导致不必要的风险和伤亡：信任会消失，恐惧会蔓延。领导者应当知道怎样在战场上取得胜利，不论它是常规的战场还是环境同样苛刻的非暴力斗争。除了具有或可以得到从事战斗的技能和知识以外，领导者必须认识到，影响斗争结果的，还有领导才能的其它因素。在全国一级，这可能意味领导者要能够明确表达，为什么必须进行这场斗争，或者可能意味领导者要能够唤起民众参与这场战斗。其它的技能还可能有：获得国际支持，以及在仔细分析的基础上，把资源调配到能够以最小的伤亡取胜的战役上去。

在小区一级，领导者应当认识到如何评估情势，选择为达成战役计划目标所要使用的非暴力方法，制定非暴力行动计划，训练参与者怎样成功地运用所选择的方法。

4. 寻求和承担责任

在当今社会里，逃避责任似乎是一个共同特征。当我们跟一位客户服务代表谈论有关从他们那里买到的某个产品的问题时，该公司的头号任务就是：使我们明确认识到不论问题的性质如何，那不是他们的过错。这种情况太普遍了。同样，当一个学生某一门课不及格时，第一个回应就是责怪教师。一个政治领袖会说，他（她）的决定是根据当时所能掌握的最好信息，而这个决定到头来却是不好的，不能怪他（她）。没有为一个重要会议做好充份准备，被归咎于缺乏时间准备、其它更重要的事、自己的孩子有事（生病、演出、家长会）。"不可抗拒力"这张王牌，永远是失败的好借口。但是，非暴力斗争的领袖们不是一般人，这场斗争也不是平凡的。

一个有效的领导者会因为不能达到组织目标而承担责任。如果出了什么差错，不会责怪别人。领导者要承认出了差错，承担责任，把问题纠正，接受教训，然后向前进。追随者会赞赏领导者为自己的错误承担责任。这样做也给领导者提供作出必要纠正的可能。“伙计们，我个人承担了这次错误的责任。我只有事先指示，没有事后监督。我不想以后再为同样的错误受到指责。我们需要探讨一下，怎样避免以后发生同样的事。”要想抑制主动性，最快的办法是把错误怪在下属头上。对待错误的一个有效态度是，承认在开展冲突时可以料到会出现错误。世无完人。但是，宽恕不延及不从自己的错误接受教训而重复同样错误的那些人。

5. 成功人人有份

讨论一个成功的事件时，一个好领袖总是避免用“我”这个词，而是用“我们”，“他们”，“他”或“她” ——把赞誉让给其追随者。是他们的贡献，才使成功成为可能。发出政府军队正在逼近的警报的那个小孩；向示威者提供水的那位老太太；设计传单的那位女士；冒着生命危险散发传单的那个男人；制定这次行动详细计划的小区领导和执行该计划的人们——正是这些人应当为运动的成功受到赞扬。

一个领袖可以是世界上最优秀的战略家或战术家——但那些想法和行动概念如果没有别人来执行，他的才能毫无意义。把赞誉给予别人的这种领导方式，其结果是：每一个人开始相信他本人是重要的，成功有赖于他的贡献，而且他的贡献是很得到赞赏的。

6. 忠诚

在一个民主社会里，忠诚不是简单的事。它是一条双向道，要求一个组织的成员支持他们的领导者，同时要求领导者尊重和关心他们的支持者。忠诚不是意味着当一个“唯唯诺诺”的人，头头不管说什么，都绝对服从。实际上，听任领导者做出对民主运动可能有害的事，而不去提醒领导者正在考虑中的计划里可能有些毛病，反而可能是不忠诚的行为。忠诚要求当存在异议时，应当使领导者注意这不同意见，包括不同意的原因和建议纠正此问题的办法，但不要在下属面前提出。领导者有相应的责任，在组织里建立一套程序，保证正当的疑虑得到处理。有这样的情况，不同意见的产生，可能是因为这位忠诚的下属不掌握有关更大的战略目标的某些事实或计划、其它将同时进行的行动、或预计对方会进行的活动。无论如何，当发布采取行动的决定时，应当全心全意支持这些决定。忠诚还要求领导者采用这样一种决策程序：让最有资格的人能够在此决策过程中有所贡献。

7. 了解你的对手

这是说应当收集和分析对方的每一点细小的有关信息。例如，对方是怎样想的、他通常做些什么、他相信什么、哪些事对他重要和不重要。对诸如这些问题的答案，都是应当考察的因素。敌人究竟是谁？对于将要指挥针对民主反对派的战役的那些首要领导者，我们知道些什么？了解了对手，战略家就能预见他的反应。

8. 从经验中学习

代价最大的学习方法，是从我们自己的错误中学习。从别人的错误和成功中学习，效率高得多。对某些人来说，如果他们不能从自己的错误中学习，直接经验就不是一个好老师。近年来，出版了好几本研究和学习战略性非暴力冲突的出色的书，从而可以从别人的经验中受到教育。[38] 此外，有些非政府组织也愿意分享他们在非暴力冲突这一领域里的研究和经验。[39] 作为直接学习的材料，在每一次行动以后，必须编写“经验教训”，而且要同别人分享这个信息。仅仅参加一个战略家课程，不能使一个人成为战略家。从战略的角度进行思考，是来自个人经历获得的经验，而更重要的是，间接地来自阅读和讨论别人的经验。

9. 充份发挥和挑战下属的能力

领导者需要挑选正确的人摆在正确的岗位上。对于研究过第二次世界大战的人来说，巴顿将军和艾森豪威尔威尔将军是熟悉的名字。这两个人各自给同盟国的战争努力带来了极不相同的技能和个性。巴顿是一位卓越的野战指挥官，他带领他的军队在战场上建立的功绩，会被大多数人认为超越了他们忍耐的极限。他是一位受人敬威和尊重的统帅。由于他毫不知礼地蔑视某些同盟国指挥官，如果不是因为他是一位久经考验的战斗统帅，他毫无疑问会被召回国去。而艾森豪威尔威尔将军则是一位非常有经验和能力很强的参谋官，他投射出的形象是一位文静的、随和的家伙，能够得到别人的支持和心甘情愿的合作。他有能力接纳所有同盟国的军事领导人，得到他们的支持和合作，成功地策划并发动了历史上最复杂的军事战役－－诺曼底进攻战。要点是，领导者应当了解和最有效地利用下属的长处和才能。

领导风格

领导风格从极其威权式的到民主化的“平等一簇里的第一位”，各样都有。形势会影响所采取的领导风格。决定领导风格的另一因素是，需要采取同一个人自己的个性相一致的风格。

一般来说，威权式的领导风格，其主要优点包括如下事实：

- 它理想地适合于必须立即采取行动的危机形势；
- 它适合于领导者在追随者中不大有名气，而领导者正在建立他的权威的情况；
- 在集体遭受了失败，需要对领导者知道该做什么坚信不移的情况下有用。

提到“一般来说”，总有例外。在发生危机时，也许没有时间征求别人的意见或讨论可能的选项。但是，如果事先预见到可能发生的应急情况，也制定了计划，就可以很快作出实施这些计划的决定。在危机情势下，战术性的决定，应当下放到信息最及时、又需要执行决定的最低的那一个层次去做。

---

[38] 这类书包括：Bertil Lintner, *Outrage: Burma's Struggle For Democracy* （伯蒂尔·林特纳，《义愤：缅甸的民主斗争》），(London and Bangkok: White Lotus, 1990); Howard Clark, *Civil Resistance in Kosovo* （霍华德·克拉克，《科索沃的公民抵抗运动》），(London: Pluto Press, 2000)。

[39] 能够帮助提供信息的非政府组织包括阿尔伯特·爱因斯坦研究所(www.aeinstein.org) 和国际非暴力冲突中心 (www.nonviolent-conflict.org)。

威权式的模型有它的缺点。在军事环境里，服从是由法律强制执行的，可是人们之所以支持一个非暴力运动并承担风险，是因为他们情愿如此，而不能强迫他们做任何事情。仅仅依靠权威还会抑制主动性，而追随者就可能成为名符其实的、上面没有指示就什么也不做的“追而随之者”。但是，如果人们相信他们自己也是决策过程的一部份，他们会感到事关自己的名誉，就会更热心于保证“他们的”计划是稳妥的，而且得到有效的实施。

民主式的领导风格的优点是：

- 它发扬心甘情愿的支持，因为追随者感到他们已经或有机会参与决策过程；
- 它鼓励创新，因为如果有足够时间的话，领导者可以征求解决问题的建议（例如通过献计献策会）；
- 它使每一个人知道决策是为甚么和怎么做出的，从而促进信任和信心；
- 它给成员提供在一个民主社会里担任领导职务的宝贵经验。

采用民主式领导风格也会出现某些缺点。首先，如果领导者缺乏必要的领导素质，这一缺陷会立即暴露出来。此外，如果观点分歧很大，作出决定可能相当费时间。

不论采用哪一种风格，领导者还有培训下属的义务。就是说，要让领导者周围的人知道决定是怎样作出的，知道为什么某些信息比另一些信息更重要，并且要征求他们的建议。需要对这些建议进行评议。换言之，一个熟练的领导者对他周围的人应当是一位辅导者。随着他们熟练程度的提高，应当委派给他们更多的责任。在一个运动的每一层次对下属进行辅导，能促进信任、信心和决心。此外，一个领导者，如果不训练他的接班人在他万一死亡时接他的班，就不是一个好领导。

结语

成功的领导者有某些共同的特征。不是每一个领导者都必须表现出所有这些质量才能成功，但所有成功的领导者，都有这些质量中的一部份。领导才能往往随形势而异——要求具备某一种质量或领导风格多于另一种。但是，需要记住，能力比所采用的领导风格更重要。

第十二章
污染物

污染物，（名词），污染另一种物质的物质；
污染，（动词），通过接触使...变得不纯、不洁或腐败。
——韦氏新二十世纪大辞典，未节略本，1975。

正像水能污染我们汽车里的燃料——少量的水能使发动机点火不正常，劈啪作响，较多的水能使发动机完全熄火——非暴力运动也可能有使其效率低下、甚至毁灭的污染物。在本章里，将考察对从事非暴力冲突的组织来说最严重的污染物。

暴力作为污染物

反对派针对政府或其支持者使用暴力，不论是否得到授权，可以成为影响非暴力斗争获得成功的严重污染物。仅仅一次暴力行为，就可能给政府提供一个方便的理由，在反对派运动里找出它认为应当对此行为直接或间接负责的任何一个或几个目标，对其实行残酷报复。反对派的暴力还可能有这样的并非故意的效果，即削弱公众对一个运动的信心和参与。而这个运动的存在本身，就是以通过非暴力战略和战术来实现其目标为前提的。

巴勒斯坦恐怖主义团体哈马斯和伊斯兰圣战者组织，以及它们在第二次巴勒斯坦人民暴动期间对以色列平民的自杀式炸弹袭击，就是暴力引起暴力报复的极端事例。由于巴勒斯坦民族权力机构没有积极主动地断绝同这些恐怖活动的联系，以色列公众对协议建立巴勒斯坦人家园的支持消失了，国际社会也从约束以色列的移民政策和以色列对西岸的暴力占领的立场后退了。此外，在巴勒斯坦民族权力机构的领导层没有重大变更以前，以色列就拒绝了把它作为未来为结束冲突而进行谈判的实体。如果这些恐怖主义份子的目的是结束以色列的占领，人们就必须质疑在以色列的最强点——军事力量上同它对抗，是否明智。

在任何政治斗争，包括最激烈的斗争中，青年人的精力、热情和理想主义对于获得成功的重要性是怎样也不可能高估的。但非暴力战略最突出的优点之一是它的队伍和领导完全不受年龄或性别的限制。在使用暴力的场合，就不一定有此优点。另一方面，可以合理地预计，暴力会阻止一些体力不那么活跃、但仍是宝贵的支持者参与一个运动。参加非暴力运动，同和平主义和宗教信仰也是兼容的。本来能够增强一个民主运动的道德权威的某些个人和团体，由于暴力行为的结果，可能会取消他们的支持。一个事业，不论它如何有价值和有正义，如果它由于自己的行为，或者由于对方巧妙的宣传和派进去的坐探，看上去在鼓励对政府采取暴力行动，国际社会就很难有理由支持它。

不团结的表现作为污染物

一个“人民的运动”需要有“人民”的积极参与。当被压迫人民看到追求变革的运动反映人民的愿望，当他们认为这些运动的领导者有能力指引运动取得胜利时，他们就被吸引到这些运动中来。大多数人是理性的，不像那些比较极端的宗教狂热者，愿意牺牲自己的生命而不指望在现世取得任何胜利。我们不会乘坐一架明知没有导航仪表的飞机。有理性的人也不会冒自己的和他们家人的生命危险去参加一个反对暴君的政治运动，如果那个运动缺乏一个明确的目的和争取胜利的策略。

一个民主运动的联合体各成员之间或之内的不团结，会使人们失去对该运动是否有能力实现政治改革的信赖和信心。信赖的丧失又会促使社会分裂化，进而助长一种无助和失败主义的情绪。专制政权通过取代或打入不受政府控制的组织，促使社会分裂。这些组织通常要占用一个人的一部份时间和精力，但一旦被政府特务渗透，就会抑制一个人表达对自己生活条件和政治问题的见解的能力。[见图五，忠诚度饼分图]。领导者之间的不团结，也抑制人民克服恐惧的努力。最后，不能在运动内部促进团结的民主运动领导者，同挑拨离间、助长不团结的政府内奸，没有什么差别。

有些运动始终没有生命力，其部份原因是领导层内部的不团结使得在关键性的问题上很难甚至不能达到合作。有些组织，本来很强，但随着公众见证了组织内斗的后果，就丧失了它们的效力和吸引力。当号召一项大规模的行动，而有些团体拒绝参加时，或者各个团体不能提供协调一致的策略来支持公众对政治变革的要求时，就能看到不团结的征兆。

促进和保持运动内部的团结，最有效的办法是把斗争的目标保持在最低的水平。此外还必须让大家看到，实现这些目标将给社会所有成员带来好处，包括目前仍支持对方的许多人。

被排除的感觉

一项政策或声明，如果有可能令人感到被限制参加政治斗争的资格，会导致被排除的团体产生敌意或冷淡。例如，和平主义者可能试图使非暴力运动保持“纯净和有原则性”（而忽视大多数人并不认同他们的理想主义这个现实）。在委内瑞拉，当局及其支持者巧妙地把反对胡戈·查维斯 (Hugo Chavez) 总统的政府的非暴力运动描述成是按种族和经济划界的：穷人和有色人种支持总统，而富人、中产阶级和白人则支持反对派。真正的问题，如腐败、无能、和逐步走向独裁，却被种族和阶级的分裂性辞藻所淹没。

民主运动里的外国人

反对派不应当让有外国人参加国内的政治斗争成为一项公众的争议问题。民主运动应当公开承认有这类援助，甚至顺便说明这是反对派要求的技术援助，但援助者没有直接指挥权，而且要严格对上级负责。迅速而透明地承认有外国人的援助，是妥当的。首先，而且最重要的是，任何战略性非暴力运动的成员应当得到尽可能

多的信息，使他们能够理性地判断他们的领导者是否胜任，以及领导层的任何外国技术顾问是否胜任和是否有什么特殊利益。有时候，作为提供咨询或援助的条件，外国的咨询或援助不能公开，反对派领导层必须仔细权衡所指望得到的好处和可能曝光的危害之间的利弊。

其次，就外国人参与战略性非暴力运动的问题，总的来说采取透明的政策，可以很大程度消除政府的论点：即反对派的任何成就，是外国人决策的结果。不仅是政府的指控在陈述上遭到削弱，而且反对派的响应也可以简洁了当："我们已经数度说明，我们运动的领导层从广泛来自社会各界和所有爱好自由的国家的有资格人士中审慎挑选顾问。当我们征询建议时，这样有助于我们的领导层达成有共识的决定。事情本该如此。"

有些外国人有广泛的知识和技能，对正在或考虑进行战略性非暴力斗争的民主运动可能会有帮助。应当同这些人接触，并充份利用他们的才能——同时清楚地表明，培训者和咨询人员不得参与决策过程。

军事力量积极参与政治斗争

鼓励一国的军事机构参与政治是一个错误。军事机构要想避免涉足国内政治斗争已经够难的了，特别是如果政府领导层被看作是通过选举而有合法性，而这个领导层又以宪法赋予的权力为借口，动用军队对付反对派。随着运动的日益强大，至少应当预先考虑到政府有可能动用军队对付非暴力斗争运动。因此，反对派应当及早开展活动，劝阻武装部队参与针对自己的公民的一场战争。

一旦军队在国内政治斗争中支持一方，即使是为了最民主的事业，它被用来对民众中的相当大一部份进行武装斗争的可能性就会增加，而发生内战或政变的可能性也随之增加。这两种可能性对人民都不利，也不会增强非暴力运动的力量。如果军队借口提供某种过渡而夺取了对政府的控制权，就必须立即打击它，否则这种过渡可能持续数年甚至数十年。[40] 如果某些高级军官个人坚决支持某一方，他们应当辞职，然后以个人名义，在他们称意的政治派别里追求他们的政治理念。

不适于非暴力冲突的组织结构

一个不利于始终专注于战略性非暴力斗争核心目标的组织结构，会招引污染物。就像在任何战争中一样，由委员会作决策是不合适的。最理想的是，在战略层次，应当有某一个人负责决定在何时和何地开展各个战役，而由另一些个人负责开展那些战斗和战役。在一个运动里的每一层次，不应当指定任务而不知道负责执行该任务的是谁。责任永远不是复数的"我们"，只能是单数的"我"。这并不意味不会有很多人参与准备和向决策人提供建议，这些建议也确实会得到仔细考虑，而是说应当由个人负责作出和执行决定。

总会有这样的诱惑：一些政党企图影响决策，使它们在冲突以后的时期处于有利地位。有时，这种活动可能被放到比怎样达到"后冲突"时期还要优先的地位。

[40] 在智利，花了 17 年才把皮诺切特赶下台。仰光的独裁政权已经持续了 40 多年。

在运动内部应当有某种机制，保证所有计划都是建立在客观分析的基础上，而且都支持运动的目标，并交付给运动里最有能力取得成功的那些组织来执行。最理想的机制是成立一个计划人员的班底，它能抗拒外来压力，制定计划时只考虑目标和能力，而不是有利于某一集团。一个组织要想在运动里处于较有利的地位，只要拥有最训练有素和领导有方的队伍就行了。

运动应当有一套跟踪机制，以保证每个组织确实执行其所承担的任务。一旦同意了目标和战略，应当指望参加运动的各组织会给予全力支持。支持该战略的计划一旦为各成员组织所接受，就不能视为"选项"。如果战略判断里所确定的某一个团体的能力，显然不能胜任指派给它的任务，那么这个错误必须立即提请计划人员注意，以便进行调整。也许需要增加某个组织的能力，或者，迫不得已的话把任务交给另一个单位。编写"经验教训"，对评估各组织承担的任务和目标已经实现的程度会很有用。

坐探

政府的线人会打入非暴力运动，报告该运动的能力和意图。可以预计，这不是政府可能采取的唯一干涉行动。比线人更阴险的是坐探，他们会试图挑起暴力，鼓动运动内部的不和，并且使运动的重点偏离政府的弱点。对于这类威胁，其反应不是要过于多疑，而是在讨论未来的选项时，要注意有没有迹象表明讨论的模式在变化，值得进一步调查。

结语

也许不可能完全避免非暴力运动受到污染，但通过提高警惕、采取预防措施、以及发现问题时迅速行动，可以限制这些污染物对组织及其成员的负面影响。坚强而有效的领导，是一个运动防止受污染的最重要力量。

第十三章
影响外部受众

一个宣传家是一个兜售态度和见解的专家。

——汉斯・施派尔 (Hans Speier)，经济学家、社会学家和政治学家

任何以政治变革为目的的非暴力斗争，其重心应当永远在国内，但国际社会的支持也是一个重要组成部份。外交的和各种各样的外部支持能扩大战略性非暴力冲突的“战场”，增强抵抗组织的能力。另一方面，同外国政府和组织建立伙伴关系也有其明显的和隐藏的成本。本章的目的是就关于影响外部受众，提出一个粗略的框架和一些建议供考虑。

政府

一般来说，政府反映了英国女王伊莉萨白一世的一句名言：“国家没有朋友，只有利益。”有时候，这些利益同安全、经济或政治有关。在大多数情况下，这些利益是相当实用主义的，而用理想主义加以包装，使它们比较容易被受其影响的公众所接受。在十九和二十世纪，为了进行战争动员，用民族主义作为包装策略非常有效。用“白人的负担”为殖民主义辩护，只是掩盖其真实意图即利润动机的一块遮羞布。当国家利益不论由于什么原因改变时，政策也随之改变，而且有时改变得很突然。联盟关系会变（在 1936 年，谁曾想到苏联会在 1941 年成为西方民主国家的盟友），甚至会在一场战争的中途放弃盟友。

因此，那些负责争取国际支持的人必须认识到，如果期望获得外国政府的捐赠，就需要用互利的语言向它介绍争取政治变革的非暴力斗争。一个民主政府，看到在多边和双边关系中能够有一个支持这些价值观念的执政的民主政权作为伙伴，这将是使这个民主政府愿意提供支持或至少保持中立的积极理由。如果再提到投资的机会，以及现有投资会得到保护，那么商业界也会有积极性来支持民主事业。就预期的支持方的安全利益来说，在遇到危机的情势下，有一个友好的政府愿意提供军用飞机飞越权、情报交换、或者如果双方的利益受到威胁时甚至提供外国军队集结待命区域，将是有价值的。

一国政府的行政部门的支持和理解极为重要。一场民主斗争，只要经一位国家元首提一下，就能立即使全国知道，并使这个民主事业获得合法性。这种认可有可能导致更多的媒体关注，以及有关这场冲突的背景资料、评论和有人情味的报导。在大多数情况下，为民主而开展的非暴力斗争会占据道德制高点，使对手在国际舞台上处于守势。

每一个国家的立法机构有它自己的影响政府行政部门的正式和非正式手段。例如在美国，国会听证会可以是让民主变革的斗争获得曝光的有效手段。接着还可以有演说、决议和有利的立法。

非政府组织

把一个话题上升到一个问题，再上升到一个政府的国家利益，这是一个复杂而艰难的过程。需要有许多方面的才能、专长和经验。而且，在每一个国家，其准确程序又各不相同。好在许多民主国家里有帮助民主运动取得能见度和支持的一些组织。在非政府组织大家庭里，有些组织擅长于对政府施加影响这种神秘技能。有的团体维护工人权利，有的抗击侵犯人权、为虐刑受害者伸张正义、为自由和公平的选举提供支持、在国外提倡民主价值、或寻求和平解决和调解冲突。如果一个或几个这类非政府组织认为某个运动是它们优先感兴趣的，它们就能提供宝贵的援助，帮助制定和执行一个策略，引领人们进入一个从局外人看来像是由无数办公室和会议构成的迷宫。

非政府组织跟政府一样，有其自身的利益。在同它们接触以争取可能的支持以前，最好尽可能多地收集有关他们的利益和工作方法的信息。一个运动，要注意不要背上一个非政府组织的包袱，如果这样做会在运动内部制造冲突或对人民不利的话。一个非暴力斗争运动，来自一个艾滋病毒/艾滋病发病率高、人口过多而又贫穷的社会，寻求一个反对一切形式计划生育的非政府组织的援助，就是这类错误的一个极端例子。

一个非政府组织和一个民主运动之间的关系，应当基于利益一致、相互尊重和诚信，才能有效力。作为寻求援助一方的组织，相互尊重包括认识到对于一个非政府组织来说，时间是一个宝贵的资源。开会之前做好充份准备、对会议议程上的项目提供书面讨论材料、及时响应提供更多信息的要求，这些都是有职业操守和尊重的表现。诚信也是不可缺少的。一个自称是非暴力的、同时却保持了一支武装力量的运动，如果同一个非政府组织建立了联系，以后才发现有这支武装力量存在，会使这个非政府组织处于尴尬局面。

应当鼓励运动内部的各组织去寻找与自己的具体目标旨趣相同的非政府组织。例如，妇女团体、工会、政党、记者协会及其它专业组织通过与国外的类似团体建立联系，会使自己更强大和有效。运动的力量，是通过它的成员组织表现出来的。运动的领导层直接介入同潜在的捐助者建立联系的这些活动既与事无补，也没有必要。只要知道有这么回事，并且适当地加以认可就行了。

当捐赠者衡量他们的援助的效果时，他们面临的问题之一往往是捐赠的目标和结果之间的差距。在极端贫困的地区，有一部份援助可能被用来维持活动分子的生计，即食、住和行。但是，各个组织需要认识到，这种形式的援助不是不指望回报的慈善事业。一项资助申请，经捐赠者核准后，接受援助的人应当把它的当作一个合同。合同就意味着作为捐赠者资助的回报，受资助者有义务提供“交付品”，诸如增加成员人数、建立信使系统、培训计划、印制和分发印刷品、或满足资助目标的任何其它东西。一个组织满足或超过其合同规定的义务，下次就容易得到新的资助。而完不成要求，捐赠者就不得不终止关系。在非政府组织的大家庭里，援助的需求远远超过可提供的资源。一个非政府组织承担不起怂恿失败这样的奢侈行为。

媒体

除了在外国政府和非政府组织大家庭内寻求支持以外，如果没有媒体的支持，不大可能赢得公众的支持。公众对于一个民主斗争的广泛了解和支持，会给争取国际支持的其它努力造势和提供帮助。

媒体关系也是一个需要吸收专家建议的领域，以便制定一套媒体策略，和了解同记者、编辑及报纸、电视、广播界的其它传播工作者一起工作的要求。还需要了解某一具体新闻单位的主要听众（观众）。例如，《华盛顿邮报》和《华盛顿时报》有不同的主要读者群，《纽约时报》和《华尔街日报》也是如此。

有些记者可能正在搜集有关民主斗争的详细信息。了解一些有关他们的情况是有好处的。许多国家有外国记者俱乐部，其成员可能同主要新闻单位有关系，是自由撰稿记者或各种刊物的特约通信员。取得他们的姓名、打听他们的专业资格，包括做一番网上搜寻，就有可能发掘出同哪些人建立紧密的职业关系会比较有利。

记者对新闻感兴趣，尤其是独家新闻。为了使该新闻有"新闻性"，记者需要引用背景材料和新闻稿。重要的是，记者喜欢在事件发生以前得到通知。为此，需要存在有相互信任的关系。建立这种关系的担子，落在运动或组织的公关部门肩上。有经验的记者通常是愤世嫉俗的，他们总假设人家为了自己的意图在利用他们。被人利用本身并不足以作为拒绝接触的理由，但是如果没有充份机会让记者成为报导这场斗争的伙伴，记者也许会觉得除了已经发布的新闻稿以外，不值得花费他的时间。

公众越来越多地倚靠电视作为新闻来源。这使新闻摄影（录像）更加重要。对于那些试图最大限度发挥电子媒体作用的人，一位有经验的电视记者/制作人提供了一些睿智的建议：[41]

规则 1. 一方面不忽视任何新闻渠道，同时要努力认定一两个特别深思熟虑、观察力强或易于接近的记者/制作人，同他们建立一个长期关系。请他们喝杯啤酒或咖啡，或者让他们请你出去吃午饭。

规则 2. 讨好你所选择的那一两位，给他们一些真正有用的信息，尽管所提供的信息并不直接有利于你自己的工作。目标是建立你的诚信度，表现你自己的"新闻判断力"，证明你关心他们的利益，并且表明你有良好的关系网。定期保持接触，但除非你有什么新的或有趣的东西可以提供，否则不要一味打扰新闻界。

规则 3. 随叫随到。鼓励新闻界同你接触：给他们你的电话号码和电子信箱地址，及时回复他们的电话。如果你遵循了上面的规则 2，你大概会开始接到新闻界的来电，问你关于某件事知道些什么，或者只是征求你的意见。当然，你必须注意你透露的内容，但是新闻界找你的时候，正是你影响新闻报导的机会。

[41] 这些规则的作者希望匿名。

规则 4. 不要“上演”媒体活动。除非你有货真价实的新闻，否则不要召集新闻界。一旦满足了真新闻的要求，你应当这样安排媒体活动：使视觉和情绪含量最大化，而且活动地点和时间要让制作人有充裕的时间赶他们的截稿期限。

规则 5. 你所代表的运动，一旦有你确信会很重要而有新闻价值的任何活动或行动，要尽早通知新闻界。不要夸大期望。不要倚赖书面通知；只要可能，用电话直接通知个人。要提供准确、简要和完整的细节，包括将要发生什么事、什么时候、在哪里、为什么、涉及谁，等等。别忘了提供看起来平凡、但特别是对电视摄制组来说可能十分必要的有关后勤或机械的信息。如果适当的话，可以提供引导、背景简介、以及同关键人物的访谈。

规则 6. 要记住，除了新闻界对你们自己的行动和成就的关注以外，新闻界对你们的对手的所作所为的关注也同样有利于你们的事业。你们的运动也许很清楚当局正在做或打算做的一些新闻界会感兴趣的事。只要可能，就应当分享这类信息，同时要注意保护你自己的安全和不透露你的信息来源。

规则 7. 要记住，记者和制作人需要向他们的上级“兜售”他们的新闻报导。你要帮他们这样做，办法是向他们解释他们所不了解的、但会使报导更加生动的一些因素，诸如背景、来龙去脉、链接或后果等。你可能知道一些重要人物的生平细节或他们之间的关系，或者一些经济和商务上的联系，会使事情显得更重要。如有可能，可以提供使报导更加精彩的录像带。

规则 8. 你提交给记者的任何录像带，注意不要失实。你所提供的镜头，要附以日期、地点和内容等完整准确的细节。要确保你有提供这些材料的合法权利，而且在电视节目里演播这些录像带不会损害在录像带里出现的任何人，或使你受到法律诉讼。

规则 9. 千万不要欺骗记者或提供不真实或误导的信息。这种行为在短期对你也许有好处，但其长期损害代价太大。

规则 10. 要记住，不同的新闻网络、媒体公司和通讯社各有不同的听众，有不同的新闻周期、风格和技术要求。除非情况极其特殊或紧迫，你在同他们打交道时应当考虑这些因素。一个报导现场短讯的电视记者，跟一个编发 1500 字新闻稿的文字记者的需求是不同的。

结语

通过非政府组织的支持或巧妙地利用媒体来影响国外听（观）众，对一个非暴力运动的成功可以有关键意义。跟这些国外力量建立伙伴关系能为非暴力运动提供合法性、力量、资源和覆盖度，但是，这种伙伴关系里包含着必须承担的义务。

第十四章
咨询和培训

遗憾的是，人们往往在武装斗争已经失败，或者经过广泛考查，确定武装斗争不可能取得胜利以后，才对以战略性非暴力斗争代替武装冲突感兴趣。在武装斗争中投下的数以月计、以年计、或以十年计的投资，代表相当可观的已支付成本。因此，人们不愿意承认暴力斗争不是（或从来就不是）一个可行的选项，这是可以理解的。那种失败，不一定是有关人员的过错（这些人可能很能干），而是由于远超出他们控制的更大力量。

在现代，反对专制政权的武装斗争遭到失败是不足为奇的。随着冷战的结束，大国不再需要“附属”国代替它们开展冲突，来反对对立的国家阵营，确保自己的利益。现在，各国更多重视经济利益，而这在稳定的政治环境里更易实现。

政府权力的日益集中化，加上使政府能更有效控制和镇压反对派团体的先进技术，如通讯、人群控制、情报搜集和其它强制性措施，使武装团体的训练、调动和使用变得非常困难。即使在民主社会里，“反对恐怖主义的战争”已经导致社会接受对个人前所未有的控制和监视——这种行为在几年前是不可思议的。对专制政权来说，反恐战争给了它们加强镇压的机会。亲民主的反对派团体，被贴上恐怖份子卷标以后，可以遭受国家恐怖主义的迫害，而听不到来自民主国家的丝毫异议。

上述因素使得用武装斗争几乎没有可能实现民主变革，同时也使非暴力运动在考虑怎样实施自己的战略时，需要改变自己的思路。以电话的使用为例：今天，所有的通话都随时可以监听。一台手机只有在拿掉电池的时候才是安全的！就拿全世界广泛使用的计算器来说，要彻底消除硬盘上的数据，只有一个办法，那就是把它烧掉，或者用一个强电磁铁。用大槌锤打硬盘都无法保证计算器专家不能提取一部份信息。点击“去除”按钮只能使操作者看不见，却挡不住政府的情报机构。让“小甜饼”失效，只会引起把它们植入计算器的那些人的注意。使用加密程序，虽然不会被及时破解，但使用者会引起别人注意。

论述战略性非暴力斗争的书已经有好几本问世。这些书，加上影片、文章和小册子，对那些正在探讨使用非暴力斗争或已经在进行这种斗争的人，虽然是而且以后仍将是宝贵的资源，但仅有这些还不够。当时间紧要，而且需要很快传授知识和技能时，应当求助于顾问和经验丰富的教员。对于接受这样要求的人来说，责任重大。

充份发挥人力资源，进行高效的培训

影片《一个更强大的力量》(*A Force More Powerful*) 对战略性非暴力行动的许多贡献之一是，数以百万计的人有机会看到和听到多年来提倡的明确信息——在争取权力的斗争中，人们往往认为只能选择暴力或屈从，但是还有一个有效的选择。

我们看到，公众一般地对非暴力冲突的兴趣在增长，同时，对用非暴力斗争反抗暴政的有关信息和训练的要求也在增加。没有一个组织有能力提供有关非暴力斗

争每一个方面的训练。有的组织擅长解决全国性运动的战略要求；另一些组织着重于战术性技能和方法；还有一些则特别擅长在草根群众中组织非暴力行动，使在政治生活中没有被充分代表的群体拥有权力。任何提倡运用非暴力行动的团体，很可能被要求提供有关此主题的训练、讲习班和研讨会。

核心知识的标准化

于是就出现这样的问题：我们是否应当考虑以某种方式把构成非暴力斗争的理论和应用的一套核心知识和技能加以标准化？例如，我们都知道，不论我们是在计划一场争取提高工资的罢工、抗议侵犯人权、或是计划一场争取政治变革的全国性非暴力运动，有些非暴力行动的概念或原则是同样适用的。我们还知道，这些概念和原则适用于不同文化和国家，就像战争的军事原则是普遍适用的一样。这些原则在实际中如何应用，取决于冲突的具体环境和条件，但其理论是不变的。也许，一个“核心包”会有助于创立一个认识框架，可以把有关非暴力冲突的大部份，如果不是所有的主题，连接在这个框架上。

“知识核心”里可以包括以下的主题：

1. 选择斗争的最终和中间目标的重要性。有一个明确的目的，有利于更好地利用资源、决定重点，而且给公众不仅提供一个支持和参与的理由，同时随着斗争的展开，还提供了一个衡量领导效果的手段。

2. 权力的多元性，权力的资源，以及权力如何体现在所谓“支柱”的机构和组织里。对于权力的多元化模式，权力的资源，以及权力如何体现在“支柱”里没有一个明确的认识，人们就无法对非暴力冲突进行战略性的思考。取得各个支柱的长处和弱点的简要“快照”的具体方法，或战役计划的较详细的分析，可以在后续课程或咨询服务里提出。见第一、二章。

3. 介绍非暴力的众多工具和方法。这不仅给斗争的集体提供一套可供选择的“菜单”，它还使该集体的成员牢记非暴力行动不只是一系列示威游行。见第四章，方法和机制。

4. 恐惧和克服其效应的方法。使公众恐惧是独裁者维持其权力的非常有效的工具。它使社会瘫痪、受威吓、分裂。经验表明，有些方法能用来克服恐惧的效应。目的不是使人们毫无畏惧，而是帮助他们即使恐惧却仍能运作。见第十章，恐惧。

5. 介绍宣传的基础知识。指出信息、目标、信息传递者、反馈等概念，提供了考虑此重要主题的一个框架。见第八章，心理战。

6. **非暴力运动的污染物**。能够归因于非暴力运动的暴力行为，对非暴力运动是一个严重的威胁。孤立的暴力行为已经够坏。如果达到这样的水平，以致这些行为可能是在领导知晓的情况下计划和执行的，那就有很大的破坏性。在建立一个“人民运动”的过程中，为了争取社会不同阶层的支持，总会有要求添加新的目的和目标的压力。一个运动能够承担的包袱总有限度。战略性目标必须是有限的，而不是不断扩大的。当然，“外来干涉”的危险始终存在。派系之间的内斗使运动的能量分散，成了政府分而治之的帮手。运动失败的主要原因之一，是运动的某些领导者远在还没有掌握权力以前就更关心权力将如何分配。还有一种错误观点，即认为争取民主的斗争需要由民主的组织结构来开展冲突，这也是一种污染物。这是一场非暴力战争，但它毕竟是一场战争，需要有坚强的领导和纪律。它不是一个“偶发事件”，而是一个旨在摧毁独裁制度的、经过周密计划和实施的战略。见第十二章，非暴力斗争的污染物。

使知识和技能的来源多样化

应当鼓励那些正在考虑或已经从事非暴力冲突的人们，要让提供技能和知识培训的来源多样化。例如，当需要动员工人支持正在计划中的各种战役时，战略家可能发现有经验的工会组织工作者是最好的资源。这些有经验的工会组织工作者应当来自需要组织起来的那些具体部门，例如农业、工业、服务行业等等。

既然宣传，或者用一个比较委婉的说法，信息和媒体，在非暴力冲突中的角色如此重要，那么也应当寻求有经验的、成功的公关顾问的咨询服务。

在非暴力运动可以吸收的人力资源中，妇女占大约一半。在有些社会里，妇女占一般劳动人口的比例不大。也许可以从文化传统类似的国家，找到有非暴力斗争经验的人，来分享他们的想法，如何动员妇女和指出能发挥她们在斗争中的作用的那些角色。

必须特别注意青年这一群体。跟军事冲突一样，在非暴力冲突里打头阵的也是青年人。他们是社会变革的先锋，也理应如此。但是，他们需要了解许多事，而且要在运动的一早就了解。不但应当给他们提供可以学习的书本、办有关战术和领导方法的讲习班，而且应当让他们有机会同参加过其它冲突的青年团体的老战士会面，了解他们的成功经验和失败教训。个人经验是一个好老师，但是学习别人的经验，代价肯定小得多。

最重要的是，针对提出要求的人所需要的技能和知识，提供最有资格的培训资源。这并不等于说经历过非暴力冲突的人最有资格提供培训或咨询。

什么样的人是有效的教员和顾问？

尽管我们拥有要求我们提供咨询和培训的有关知识和技能，我们还应当考虑我们的教员应该有哪些质量和技能，以保证有效地传授所要求我们提供的知识和技能。这些质量和技能包括：

1．**注意倾听、仔细观察**。 对接受信息和提供信息给予同等重视；通过评估学员已有的知识，了解集体的期望，对题材的传授是否成功取得反馈，可以节省宝贵的时间。有经验的教员和顾问懂得观察听众的肢体语言和目光接触是多么重要。在课间休息时，由助手收集该集体的评语，据以调整授课的方式，复习没有理解透的主题，或转移到该集体当时感兴趣的主题，都是有效的做法。顾问或教员不需要用自己的声音填满整个时间。静下来一小段时间，可以给别人说话的机会。而他们说的话可能跟教员或顾问本来要说的同样重要，或者更重要。

关于评估已有知识，1992 年，吉恩・夏普博士访问了一个缅甸反对派团体在缅甸马那布罗丛林里的总部。这个团体最近刚经介绍接触到战略性非暴力斗争的概念。有人向夏普博士介绍了一名学员，这名学员正好是一位大学教授。这位教授没有简单地互道寒暄，而是立即开始讨论吉恩的三卷本著作《非暴力行动的政治》里的某些具体论点。这位教授一年多以前就已经读了这些著作。

从提出咨询要求到实际提供咨询的这段时间里，可能发生许多事情。因此，议事日程上的第一项应当是回顾一下形势，由接受咨询的那个团体中的一位或几位提供。原定的咨询重点也许已经被新的事件所超越了，需要确定新的优先主题。在考察了这些主题、并确定哪些是顾问有能力解决的以后，就重新修改咨询的议事日程。为原来要求咨询的有关主题所编写的笔记，可以留给该团体。需要别的顾问来解决的主题，应当只是提到可以从哪里得到相关的专长。

2．**体念跨文化交流的敏感性**。有些基本原则，是所有教练员都应当认识到的。例如，学员会根据自己的经验和环境，对传授给他们的信息进行加工。教练员如果采用同他们的背景有联系的例子，就可以加快这个过程。译员往往对主题了解得很少，因此，需要确立一些严格的规则，避免译员变成“教员”。有一次，有一位教员略通学员们的母语，但他决定不向他的译员透露这一点。而这位译员，看来自我感觉对该主题有点掌握自如，开始传授他自己的而不是教员对该主题的观点。他很快就被替换掉了！

3．**对主题的了解，要超过所定授课计划的内容**。教员回答问题和充实教学目的时，这一点很重要。在“培训教员”的课程里，这是一个严重的缺陷。经验表明，经过两三轮循环以后，培训出来的教员往往不能回答超过他们授课计划里的问题。因此，受培训的教员应当能得到经专业翻译的原始资料，并且测验他们掌握的程度。与此同时，能够说：“我不知道这个问题的答案。让我考虑一下，以后再回答你。”是任何领域的专家应有的标志。

4．**了解学习的过程**。通过读、听和做（或其结合）接受的信息，在记忆中保留下来的程度的具体数据无法验证，但常识告诉我们，一个人亲身经历的东西，能增强他通过阅读和听课学到的知识。因此，教员需要用视觉材料加强他讲授的内容，并且只要有可能，要包括有实际意义的练习。传说中的那位陆军

> 操练老教官有一句格言，对所有教员都适用："告诉他们你将告诉他们什么东西，然后告诉他们，然后告诉他们你刚告诉了他们哪些东西。"

顾问不仅应当了解要求提供咨询的那个团体，而且要了解该团体在整个运动里的地位。换句话说，这次咨询，是为一个分裂出来的小派别，还是反对派里的主流？得到运动高层领导的背书和积极支持很有好处。如果能安排与高层领导会面的话，顾问可以向他们简要介绍战略性非暴力斗争，包括其理论和在其它冲突中的运用。如果对非暴力斗争的可行性还存有任何怀疑的话，也许可以建议进行一项"试验工程"，以便让受到运动领导层尊重的、具有判断力的一些人来作一评估。一句话，如果不能说服领导层非暴力斗争是最好的选择，运动就不会得到为成功地贯彻其目标所需要的资金和人才。

一个专制政权，比反对派领导更早意识到非暴力斗争对它的威胁之大，这不足为奇。因此，比较慎重的做法是，在早期，干部的培训不要公开。教员也不一定需要知道受训的学员的姓名。实际上，在某些情况下明智的做法是，学员报到时用"化名"自我介绍，教员和以前没有见过面的同学不知道他们的真名。[42]

条件许可的话，教练员和顾问应当和集体住在一起，便于课后的社交活动。换句话说，要接触教练员应当很方便。在这些"下班"时间里，往往能有效地传授知识。

[42] 本文作者记得他在一偏远地区的一个训练班，学员的名字有"奥赛罗"、"光明"、"祖鲁"、"罗蜜欧"和"约翰·肯尼迪"。所谓偏远，在这里是指有一位学员被指定为"捕蛇人"，他的最高纪录是一天捕杀六条蛇。

最后的几点想法

不应当把关于开展战略性非暴力斗争和作为其实施基础的社会权力理论的思考看作一件神秘的事。与此相反，必须认识到，战略性非暴力斗争是所有试图摆脱政府压迫的枷锁的人能够理解和运用的一个题目。人们需要清楚地认识到，他们掌握着专制暴君用来镇压他们的权力的真正资源，而且人民一起能够拒绝给统治者提供这些资源，从而有可能解放自己。

本书的主要目的是向读者介绍战略性非暴力斗争的基本原则，并简要论述这些原则的实际运用。这不是一本权威性的著作，而是提供一条思路，怎样动用人民的巨大力量来战胜压迫。本书指出武装和非武装冲突的相似之处，但特意强调了也许是最为人们忽视的相似之处，即采用系统化的方法进行决策和计划的重要性。一个正确的战略，能给一个运动提供方向和为实现目标应当优先考虑的事项，而且具备必要的灵活性，可以调整计划以适应新的机遇或挑战。当制定计划时所依据的形势条件已经发生了变化——发生这种变化是正常的——还继续执行这个计划，这是最严重不过的错误。但是，一个非暴力运动有了正确的战略、审慎制定的计划、和坚强的领导，就能够很快进行必要的调整，继续选择战场，迫使对手按照该非暴力运动的条件进行战斗，而这样的战略和领导能够对任何非暴力斗争的结果产生决定性的作用。

附录一

非暴力斗争中的重要词汇

[译者注：在原文中，词汇是按英文字母顺序排列。这里改为按汉语拼音顺序排列]

罢工：故意限制或中断工作，通常是暂时的，用以对雇主施加压力以达到某种经济目的，有时则是对政府施加压力以赢得政治目的。

暴力：对他人施加的、产生伤害或死亡的人身暴力，或威胁施加这种暴力，或以此类施加暴力或威胁为倚靠的任何其它行为。

有些类型的宗教的或道德的非暴力，对暴力的概念则广义得多。此处的较狭义的定义，使持有那些信念的人能够同基于实际理由准备实行非暴力斗争的个人和群体进行合作。

变革的机制：非暴力斗争成功地实现变革的几种方法。这四种机制是改变观点、和解、非暴力强迫和瓦解。

不合作：对一个受到反对的个人、活动、机构或政权，故意限制、中断或拒绝社会的、经济的或政治的合作（或其组合）的一大类非暴力行动方法。

不合作的方法分为如下几个亚类：社会性不合作、经济性不合作（经济性抵制和罢工）和政治性不合作。

策略：在整个冲突的总体策略范围内，开展其中一个主要阶段或战役的计划。策略是一个具体战役的斗争将如何展开，该战役的各组成部份将如何配合，以最有利的方式达到战役目标的基本设想。策略是在总体策略的范围内运作的。战术和具体行动方法则是在规模较小的行动中实施某个具体战役的策略时使用的。

抵制：社会的、经济的或政治的不合作。

方法：非暴力行动技巧中的各种具体行动手段。到目前为止，已经确定有将近 200 种具体方法。它们被分成三大类：非暴力抗议和说服、不合作（社会的、经济的和政治的）、非暴力干预。

非暴力（宗教的或道德的）：基于宗教或道德原因而禁止暴力行动的各种信仰和行为。有些信仰体系里不仅禁止对人身的暴力，也禁止敌意的思想和语言。有些信仰体系要求对反对者采取正面的态度和行为，甚至摒弃反对者这样一个概念。有这样信念的人，往往可能同基于实际的原因而进行非暴力斗争的人们一起参加非暴力斗争，但也可能选择不这样做。

非暴力斗争：以强有力的非暴力行动方式开展坚定的冲突，特别是针对可能用镇压手段响应的、坚决的、拥有强大资源的对手。

非暴力干预：在发生冲突的形势下，用非暴力手段直接干扰对方的活动及其体系的运作的一大类方法。这些方法与象征性的抗议和不合作有所不同。这种有破坏性的干预通常是实质性的（如进坐），但也可以是心理性的、社会性的、经济性的或政治性的。

非暴力抗议和劝说：表达反对意见或试图进行劝诱的象征性行为（例如守夜、游行、纠察队）的一大类非暴力行动方法。这些行为超越口头表达意见，但没有达到不合作（如罢工）和非暴力干预（如进坐）的程度。

非暴力起义：通过广泛的不合作和抵抗，反对被视为压迫性的执政政权的一种政治性起义。

非暴力强迫：非暴力行动中产生变革的机制之一。在这种机制里，由于广泛的不合作和抵抗，剥夺了对手对形势的有效控制，从而实现与对手的意愿相违背的一些要求。但对手仍占有其官方的地位，其体系还没有瓦解。

非暴力武器：非暴力行动的具体方法。

非暴力行动：实行没有人身暴力的抗议、抵抗和干预的一整套方法。这种行动可以是（1）不作为的行动——即参与者拒绝执行他们通常执行的、按照习惯会执行的、或根据法律或规章应当执行的行动；或是（2）有作为的行动——即参与者执行他们通常不执行的、按照习惯不会执行的、或根据法律或规章禁止执行的行动；或是（3）两者的结合。非暴力行动包括许多具体的方法。它们分为三大类：非暴力抗议和劝说、不合作、非暴力干预。

改变观点：由于采取非暴力行动的结果，对方改变了其观点，相信接受非暴力团体的目标是对的。这是非暴力行动的四种变革机制之一。

公民罢工：有政治原因的经济性大停工。不只是工人罢工，更重要的是学生、专业人员、店主、白领工人（包括政府雇员）和上层阶级的成员也可能参加。

公民不服从：故意地、和平地违犯特定的法律、政令、规章、条例、军事或警察命令等等。这些都是通常认为不道德的、非正义的或残暴的法律。但是，有时候可能为了表示反对更广义的政府政策而不服从一般管理性的或道德上中性的法律。

公民抵抗：有政治目的的非暴力抵抗的同义语。

公民反抗：为政治目的进行的、坚定的非暴力抗议、抵抗或干预行为。

公民弃权：政治不合作的同义语。

公民行动：为政治目的进行的非暴力行动的同义语。

和解：非暴力行动中产生变革的机制之一。其中对方在仍有选择余地的情况下决定同意妥协，并答应非暴力抗争者的某些要求。对方既没有改变其观点，也没有受非暴力强迫，而是决定妥协的解决是可取的，这时就产生和解。产生和解的那些因素，如果继续发展下去，有可能导致改变观点、非暴力强迫、或对方制度或政权的瓦解。

技能和知识：政治权力的来源之一。统治者的权力是由社会里的个人和团体所提供的技能、知识和能力（人力资源），以及这些技能、知识和能力同统治者对它们的需求的相对关系来支持的。

经济性大停工：一个城市、地区或国家经济活动的中止，其规模足以产生经济瘫痪。其动因则通常是政治性的。

这可以通过工人总罢工，同时管理层、工商界、商务机构和小店主关闭他们的企业并停止他们的经济活动来实现。

权力资源：即政治权力的来源。包括：权威、人力资源、技能和知识、无形因素、物质资源和制裁。这些都来自社会。每一个资源都与民众和社会机构的认可、合作和服从有密切的倚赖关系。这些资源的供应充足，统治者就强大。随着供应的减弱或被切断，统治者的权力就会削弱或瓦解。

权威：导致某些个人和机构的判断、决定、建议和命令被人们自愿地当作正确的来接受，从而通过服从或合作被人们执行的那种特质。权威是政治权力的主要来源，但不等同于政治权力。

人力资源：这里是指服从“统治者”（即控制着国家的统治集团）、同统治集团合作或协助它们实行其意志的那些个人和集体的数量。它包括这些个人和集体在总人口中的比例，以及他们的组织的范围、形式和独立程度。是否拥有这些人力资源，影响着一个统治者的权力。人力资源是政治权力的来源之一。

诉愿群体：一般民众中的一个群体，其诉愿属于冲突中的争端，而且得到非暴力抵抗者的支持。

瓦解：非暴力行动的第四种变革机制。在这里，对方不只是被强迫，而是由于大规模不合作和抵抗的结果，其制度或政府崩溃瓦解。由于不合作，其权力资源受到限制或切断达到如此极端的程度，以致对方的制度或政府简直就解体。

物质资源：这是政治权力的另一个来源。它是指财产、自然资源、金融资源、经济体系、通讯手段和运输手段。统治者能够控制或不能控制这些资源的程度有助于决定统治者权力的范围或限度。

战略性非暴力斗争：在对冲突的形势、斗争双方的力量和弱点、非暴力行动方法的特性、能力和要求、特别是这种斗争的战略性原则的分析的基础上，制定一个战略性计划，并按照此战略性计划运行的非暴力斗争。参见：总体策略，策略，战术，方法。

战术：在冲突的某一有限阶段，基于如何有效利用所拥有的行动手段达到某个有限的具体目标的设想，而制定的有限的行动计划。战术是为在整个冲突的一个阶段中，实施某个较广泛的策略而用。

政治反抗：战略性地运用非暴力斗争以瓦解独裁政权并用一个民主制度取代之。

以不合作和反抗的方式进行抵抗，可以动员被压迫民众的力量，限制和切断独裁政权的权力资源。这些权力资源来自所谓"支柱"的团体和机构。成功地运用政治反抗，能使现有的或任何将来的独裁政权无法统治国家，从而能够保护民主制度不受可能发生的新的威胁。

政治权力：能用来决定和实行一个社会的官方政策的所有影响和压力的总和。政治权力可以由政府机构掌握，或者由异议团体和组织掌握来反对政府。在一场冲突中，可以直接运用政治权力，也可以作为后备力量留待以后使用。

政治柔术：在非暴力斗争中可能起作用的、改变力量对比的一种特殊过程。在政治柔术中，对方用暴力镇压非暴力抵抗者所引起的负面反应，被运用来在政治上对对方起反作用，从而削弱其权力地位，增强非暴力抵抗者的力量。这只有在继续以非暴力反抗而不是以暴力或投降来回应暴力镇压时才能起作用。这时，对方的镇压以其最丑恶的面目暴露无遗。第三者、广大的诉愿群体、甚至对方通常的支持者，都可能转变看法。这种转变可能导致拒绝给予对方支持和增加给予非暴力抵抗者的支持。其结果可能是对对方的广泛谴责、对方内部的倾轧和抵抗力量的增强。这些转变有时可以产生有利于非暴力斗争群体的力量对比的重大变化。政治柔术不是在所有非暴力斗争场合都能起作用。当不存在政治柔术时，力量对比的变化在很大程度上取决于不合作的广泛程度。

制裁：因为人们没有按所期望的或要求的方式行动，或者因为人们以未曾预料的或被禁止的方式行动，而采取的暴力或非暴力的惩罚或报复。与暴力制裁相比，非暴力制裁较少可能是对不服从的简单报复，而较多可能是为了达到某个指定目标。制裁是政治权力来源之一。

支柱：为现政权提供它赖以维持和扩充其统治能力所需的权力资源的那些机构和社会组成部份。

其例子有：警察、监狱和军队提供制裁，道德和宗教领袖提供权威（正当性），劳动团体和商业及投资团体提供经济资源，以及其它已知的政治权力资源。

自力更生：处理自己的事务，作出自己的决定，为自己、自己的集体或组织提供生计的能力，独立自主，自决和自给自足。

自由（政治性的）：允许个人有选择和行动的自由，并且使个人和集体能够参与社会和政治体系的决策和运行的一种政治状况。

总体策略：如何通过选定的行动方案在冲突中达成目标的最广义的概念。总体策略的作用是在冲突中协调和指挥一个集体的所有适合的和可用的资源（人力的、政治的、经济的、道德的等等），以达成其目标。为了在总的斗争中的各个从属阶段达成特定的目标，在一个总体策略范围内，可以运用几个比较有限的策略。

附录二
非暴力行动的方法

非暴力抗议和劝说的方法

<u>正式声明</u>
1. 公开讲演
2. 表示反对或支持的信件
3. 组织和机构的宣言
4. 有签名的公开声明
5. 起诉和意向宣言
6. 集体或群众请愿

<u>向广大的公众传达信息</u>
7. 口号、漫画和象征物
8. 横幅、标语和张贴的宣传品
9. 传单、小册子和书籍
10. 报纸和杂志
11. 唱片，电台和电视台
12. 天书（租用飞机在天空喷出烟雾组成文字）和地书（在山坡或空地上书写标语）

<u>集体表达意愿</u>
13. 推派代表团
14. 模拟颁奖（嘲笑性的）
15. 集体游说
16. 纠察线
17. 模拟选举

<u>象征性的公开行为</u>
18. 展示旗帜和象征性彩旗
19. 佩戴象征标识
20. 祷告和崇拜仪式
21. 发放象征性物品
22. 裸体抗议
23. 破坏自己财产
24. 象征性灯光
25. 展示肖像
26. 用油彩抗议
27. 新的标牌和名称
28. 象征性的声音
29. 象征性重申权利

30. 粗鲁的举止

<u>对个人施加压力</u>

31.「跟踪」
32. 奚落、嘲笑官员
33. 交友
34. 烛光守夜

<u>戏剧和音乐</u>

35. 幽默小品、讽刺剧
36. 戏剧和音乐表演
37. 唱歌

<u>各种游行</u>

38. 行进
39. 游行
40. 宗教游行
41. 朝拜
42. 摩托车队

<u>荣誉葬礼</u>

43. 政治性悼念
44. 模拟葬礼
45. 示威性葬礼
46. 在墓地致敬

<u>公开集会</u>

47. 表示抗议或支持的集会
48. 抗议性集会
49. 伪装的抗议性集会
50. 宣讲会

<u>撤退和放弃</u>

51. 退场
52. 静默
53. 放弃荣誉
54. 转身蔑视

社会性不合作的方法

<u>对个别人的排斥</u>

55. 社会性抵制
56. 选择性的社会抵制
57. 莱希斯脱拉塔式 (Lysistratic) 的不行动[譯注]

[譯注] 这种“不行动”缘自希腊古典喜剧《莱希斯脱拉塔》。雅典妇女莱希斯脱拉塔，苦于男人们无休止地征战，发动雅典和其它城邦的妇女拒绝和丈夫同床，直到他们答应不再打仗。

58. 开除教籍逐出教会
59. 禁制、停权

<u>与社会活动、习俗及机构不合作</u>

60. 停止社会活动和体育活动
61. 抵制社会事务
62. 学生罢课
63. 社会性不服从
64. 退出社会机构

<u>退出社会系统</u>

65. 呆在家里
66. 个人的全方位不合作
67. 工人出走
68. 避难所
69. 集体失踪
70. 抗议性移民

经济性不合作的方法：
经济性抵制

<u>消费者的行动</u>

71. 消费者抵制
72. 不消费被抵制商品
73. 节俭政策
74. 拒交租金
75. 拒绝租让房屋
76. 全国性消费者抵制
77. 国际性消费者抵制

<u>工人和生产者的行动</u>

78. 工人抵制
79. 生产者抵制

<u>中间人的行动</u>

80. 供货商和中间商的抵制

<u>业主和管理层的行动</u>

81. 贸易商的抵制
82. 拒绝出租或出售财产
83. 停业
84. 拒绝工业援助
85. 集体罢市

<u>拥有财金资源者的行动</u>

86. 挤兑银行存款
87. 拒绝支付各种费用和规费

88. 拒绝支付欠款或利息
89. 断绝资金和信用贷款
90. 拒受收益
91. 拒绝政府的钱

<u>政府行动</u>

92. 国内禁运
93. 贸易商黑名单
94. 国际性卖主禁运
95. 国际性买主禁运
96. 国际性贸易禁运

经济性不合作的方法：
罢工

<u>象征性罢工</u>

97. 抗议性罢工
98. 闪电式罢工

<u>农业罢工</u>

99. 农民罢工
100. 农场工人罢工

<u>特殊团体的罢工</u>

101. 拒绝强制性劳役
102. 监狱犯人罢工
103. 手工业者罢工
104. 专业人员罢工

<u>一般的工业罢工</u>

105. 单个企业罢工
106. 行业罢工
107. 同情性罢工

<u>有限罢工</u>

108. 企业内部份行业工人罢工
109. 轮流罢工
110. 消极怠工
111.「照章办事」磨洋工
112. 请病假
113. 以辞职罢工
114. 有限罢工
115. 选择性罢工

<u>多行业罢工</u>

116. 多行业同步罢工
117. 总罢工

罢工和经济性抵制相结合

118. 罢工、罢市
119. 停止经济活动

政治性不合作的方法

拒绝政府权威

120. 放弃效忠
121. 拒绝提供公众支持
122. 主张抵抗的文字和言论

公民同政府的不合作

123. 抵制立法机构
124. 抵制选举
125. 抵制政府工作和职务
126. 抵制政府部门机构和其它组织
127. 退出政府教育机构
128. 抵制政府支持的组织
129. 拒绝帮助执法人员
130. 拆除属于自己的标牌和标识
131. 拒绝接受被任命的官员
132. 拒绝解散现有的机构

公民不服从的替代办法

133. 消极的和缓慢的服从
134. 在没有直接监督的情况下拒绝工作
135. 公众不服从
136. 隐蔽的不服从
137. 拒绝散会
138. 静坐
139. 拒绝征兵和被驱逐出境
140. 藏身、逃亡和使用假身份
141. 公民不服从「不正当」的法律

政府雇员的行动

142. 选择性拒绝接受政府人员的帮助
143. 阻断政府命令和信息的流通
144. 拖延和阻拦
145. 一般的行政管理性不合作
146. 司法方面的不合作
147. 执法人员故意怠工和选择性不合作
148. 兵变

国内的政府行动

149. 准合法的回避和拖延

150. 某些政府单位的不合作

国际性的政府行动

151. 更换外交和其它代表
152. 推迟和取消外交活动
153. 不予外交承认
154. 断绝外交关系
155. 退出国际组织
156. 拒绝成为国际机构的成员
157. 开除出国际组织

非暴力干预的方法

心理干预

158. 自我承受酷热严寒
159. 禁食
    (a) 道德压力的禁食
    (b) 绝食
    (c) 不合作主义式绝食
160. 反诉（变原告为被告）
161. 非暴力骚扰

形体干预

162.（在特定的建筑物内）进坐
163.（在特定的建筑物前）强行站立
164.（在特定的车座）强行搭车
165.（在特定的沙滩）强行涉水
166.（在特定的场所）强行逗留游荡
167. 强行祈祷
168. 非暴力进袭
169. 非暴力空袭
170. 非暴力入侵
171. 非暴力挺身介入
172. 非暴力阻挡
173. 非暴力占领

社会干预

174. 建立新的社交模式
175. 使设备不堪负荷
176. 浪费对方办公人员的时间
177. 强行发言干扰
178. 游击剧场
179. 建立取代性社会机构
180. 建立取代性传播系统

<u>经济干预</u>

181. 倒罢工（无偿工作）
182. 留守罢工
183. 非暴力占用土地
184. 反抗封锁禁运
185. 为达成政治目的而印制伪钞
186. 垄断性购买
187. 没收资产
188. 倾销
189. 选择性的专顾
190. 设立替代性市场
191. 建立替代性交通系统
192. 成立替代性经济机构

<u>政治干预</u>

193. 使行政系统超越负荷
194. 暴露特务身份
195. 设法入狱
196. 公民不服从「中性」的法律
197. 坚守岗位，拒同篡权者合作
198. 双重主权和平行政府

为民主权利和正义而斗争的人们不知晓非暴力行动的全部方法，这种情况太常见了。制定精明的战略、注意非暴力斗争的动态、以及小心选择方法，可以增加一个群体成功的机会。吉恩・夏普在他的开创性著作《非暴力行动的政治》三卷集中，研究了这 198 种方法，加以分门别类，并提供了丰富的历史实例。(见 *The Politics of Nonviolent Action*, Boston: Porter Sargent Publishers, 1973.)

附录三

用参谋调查研究报告格式解决问题的例子

1992 年中，一个缅甸反对派团体的联盟建立了它的政治抵抗委员会。该委员会的首要任务之一就是编写一个调查报告，在变化着的条件下如何最有效地在缅甸开展民主斗争。该委员会编写了一个参谋调查研究报告，其内容在缅甸联邦民族委员会高层的讨论中被用来决定应当继续优先采用武装斗争还是应当进行非暴力斗争。显然，为了配合昂山素季的全国民主联盟的非暴力行动而成立的、旨在指导战略性非暴力斗争的政治抵抗委员会，倾向于选择非暴力，但他们小心做到要客观。他们采用了参谋调查研究报告的格式。政治抵抗委员会的参谋调查研究报告是这种解决问题的方法如何能用来对待战略性问题的范例。

政治反抗委员会的参谋调查研究报告

1. 问题：在争取缅甸民主化的斗争中，找出鼓励平民参加这一斗争以取得胜利的最有效手段。

2. 假设：缅甸的绝大多数公民反对国家恢复法律和秩序委员会的统治。

3. 与问题有关的事实：

A. 居住在缅甸的公民大约有四千四百万人。

B. 缅甸军队大约有 40 万人，而民主派力量的军事部份大约有 1 万人。（注：现在少于 4 千人。）

C. 国家恢复法律和秩序委员会通过逮捕、监禁、流放、威吓和处决，已经实际上除掉了缅甸国内民间民主运动的领导层。

D. 不具备为武装和训练民众进行武装冲突所需要的资源。

E. 缅甸联邦民族联合政府仅靠自己不能促进缅甸国内的民主运动。它不具有计划、组织和管理一个战略性行动的结构或训练有素的人员。

F. 国家恢复法律和秩序委员会在反对缅甸人民的斗争中一直保持军事和政治主动权。

G. 过去十年来，在许多国家里进行了成功的政治反抗斗争（阿塞拜疆、孟加拉国、菲律宾、俄罗斯、波兰、东德、格鲁吉亚、立陶宛、爱沙尼亚、拉脱维亚、海地和泰国）。

H. 当人口中相当多的阶层介入政治冲突时，国际社会往往会关注和采取行动。

4. 讨论：

A. 将近半个世纪以来，占缅甸人口约三分之一的少数民族，遭受政府支持的各种军事和政治进攻。这些努力的目的是达到在政治上、经济上和文化上完全摧毁有自己特色的少数民族。对这些少数民族所施行的暴力的程度，并不广为一般民众所知。只是从 1988 年缅甸陆军开始对他们施行种种暴行以来，一般民众才了解这些少数民族几十年来所经受的是什么。由于这种迅速增长的觉醒，缅族和其它民族现在有了一个共同的敌人，即仰光的军事独裁政权。

B. 缅甸的 4400 万公民（注：2003 年为 5000 万）被人数略超过 40 万的军事/警察力量所威吓和奴役。换句话说，每 100 个被囚禁在缅甸监狱里的人，只有一名"狱警"。囚犯和狱警的这个 100:1 的比例（注：2003 年为 125:1），是当局巧妙运用恐怖和威胁，以及民主力量容易分裂的习性的一个尺度。它也反映了人民这一方缺乏领导和战略性计划。

C. 由于独裁政权使用恐怖和其它形式的压迫，缅甸社会里民主力量的第一、第二线，往往还有第三线的领导已经被去除了。民主力量需要在缅甸重新注入领袖人物，并培训出斗争的任务所需要的新的领导人物。

D. 沿边境的主要贸易点已被缅甸陆军占领。这种占领意味着用以购买武器和军需品的资金大大减少了。此外，无法得到外部军援。因此，没有资源来扩充民主斗争的军事部份。尤其重要的是，即使有了资金，也不可能设想这支扩大了的军事力量能发展到足以打败国家恢复法律和秩序委员会的装备精良的军队。

E. 缅甸联邦民族联合政府是 1990 年大选中取得政权的全国民主联盟政府的旗手。即使在选举被禁止的地区，昂山素季的领导地位也是被接受的。因此，缅甸联邦民族联合政府代表了缅甸人民所承认的领导。没有缅甸联邦民族委员会的协助，缅甸联邦民族联合政府就无法向全世界提供这样一个形象，即存在着一个真正的平行政府。

F. 国家恢复法律和秩序委员会的军事优势，及其反对派的缺乏团结，使它能够在它所选择的时间和地点发动军事和政治攻势。各反对派团体之间和之内的政治团结现在看来正在增强。如果这种团结能够继续下去，民主力量就能够夺得政治主动权。

G. 大规模非暴力斗争的历史，特别是在过去十年里，证实了在利用强大的军事力量镇压平民百姓的情况下，这种形式的战争的有效性。"政治反抗"能力像军事技能一样，不限于某些民族、文化群体或特定的镇压程度。

H. 世界媒体报导了 1988 年起义的最后阶段和缅甸陆军的最初镇压。正是由于缅甸国内的大规模公众行动，外国政府才对军事独裁政权实施了制裁。当不存在广大民众的参与时，国际压力也不存在。

5. 结论：

A. 为了打败仰光政权，缅甸人民必须像在 1988 年那样，有能力反抗国家恢复法律和秩序委员会，同支持民主的军事和国际力量协调行动，并制定战略性计划以便团结和集中他们可以利用的全部资源。

B. 在反对国家恢复法律和秩序委员会的斗争中，如果能够有效地动员民众，力量对比就会变得对缅甸公民有利。

C. 要想保持政治上的团结，缅甸联邦民族委员会和缅甸联邦民族联合政府之间必须互相支持。

D. 政治反抗看来可以提供对军事独裁政权发动战略性的、进攻性的政治斗争的能力。

6. 建议

A. 建立一个直接从属于缅甸联邦民族委员会主席团的政治反抗办公室。此办公室将负责制定战略性计划，确定所需的资源，指导政治反抗的教育和培训，以及协调所有战略性的行动计划。

B. 立即举办政治反抗课程，挑选人员进行培训，准备他们早日回到缅甸国内，以便他们为进攻性行动吸收、培训和组织政治反抗能力。

C. 给现有的地下资源指定任务，支持政治反抗单位的行动。

附录四

制定战略判断建议采用的格式

情况判断

1. 任务
2. 情况和行动方案
    A. 影响可能的行动方案的诸项考虑因素
        （1）战区的特点
            （a）军事地理
                1. 地形
                2. 水文
                3. 气候和天气
            （b）运输
            （c）电讯
            （d）政治
        （2）相对战斗力
            （a）对方军队
                1. 军力
                2. 战斗序列
                3. 位置和部署
                4. 增援部队
                5. 后勤
                6. 战斗效能
                7. 军队简况
            （b）友军军队（同上）
            （c）对方的政治反抗
                1. 强点
                2. 弱点
                3. 支柱
                4. 人口因素
                    a. 人口密度
                    b. 大学毕业生的分布
                    c. 支持者的识字率
                    d. 民族和宗教密度
                    e. 生活水平（支持者的）
                5. 政治因素
                    a. “天然盟友”
                    b. 组织

c. 政治性分歧

6. 安全方面的考虑

a. 反情报的效能

b. 被对方策反的可能弱点

c. 组织审查程序

d. 通信

e. 信息和文件的安全保密

(d) 友方政治反抗能力（同上）

（3）假设

B. 对方能力

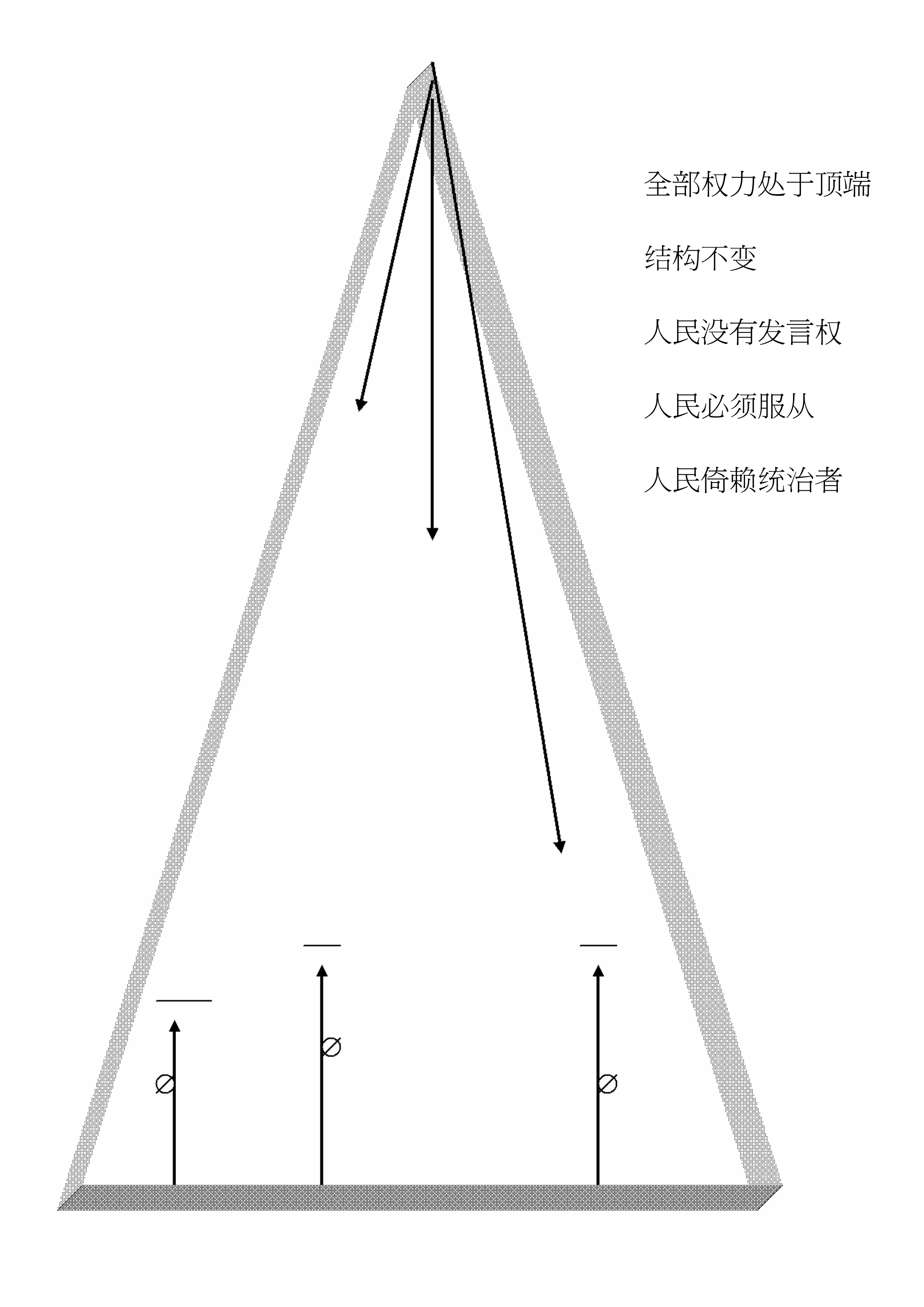
C. 我方行动方案

3. 对敌对双方行动方案的分析

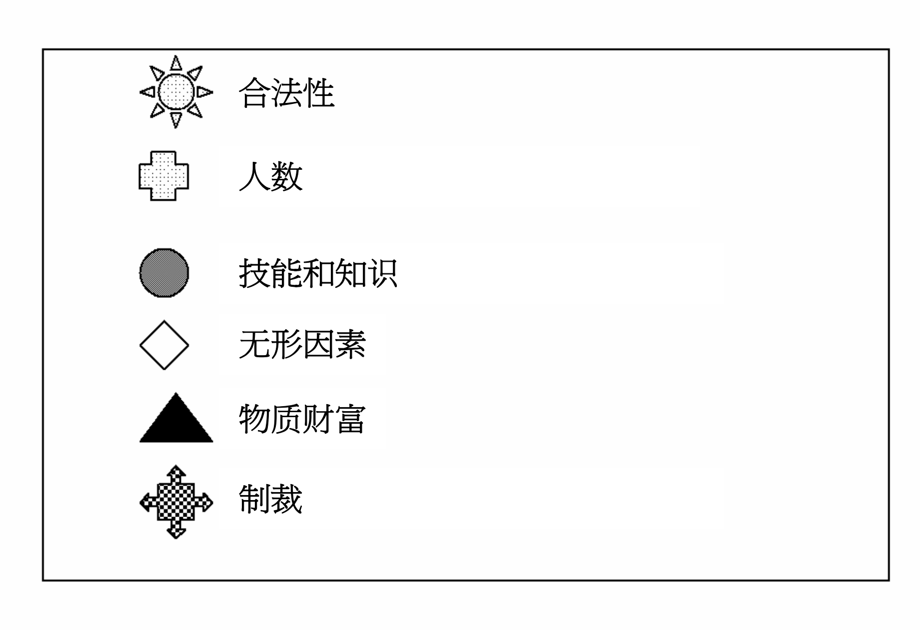
4. 对自己诸行动方案的比较

5. 决定

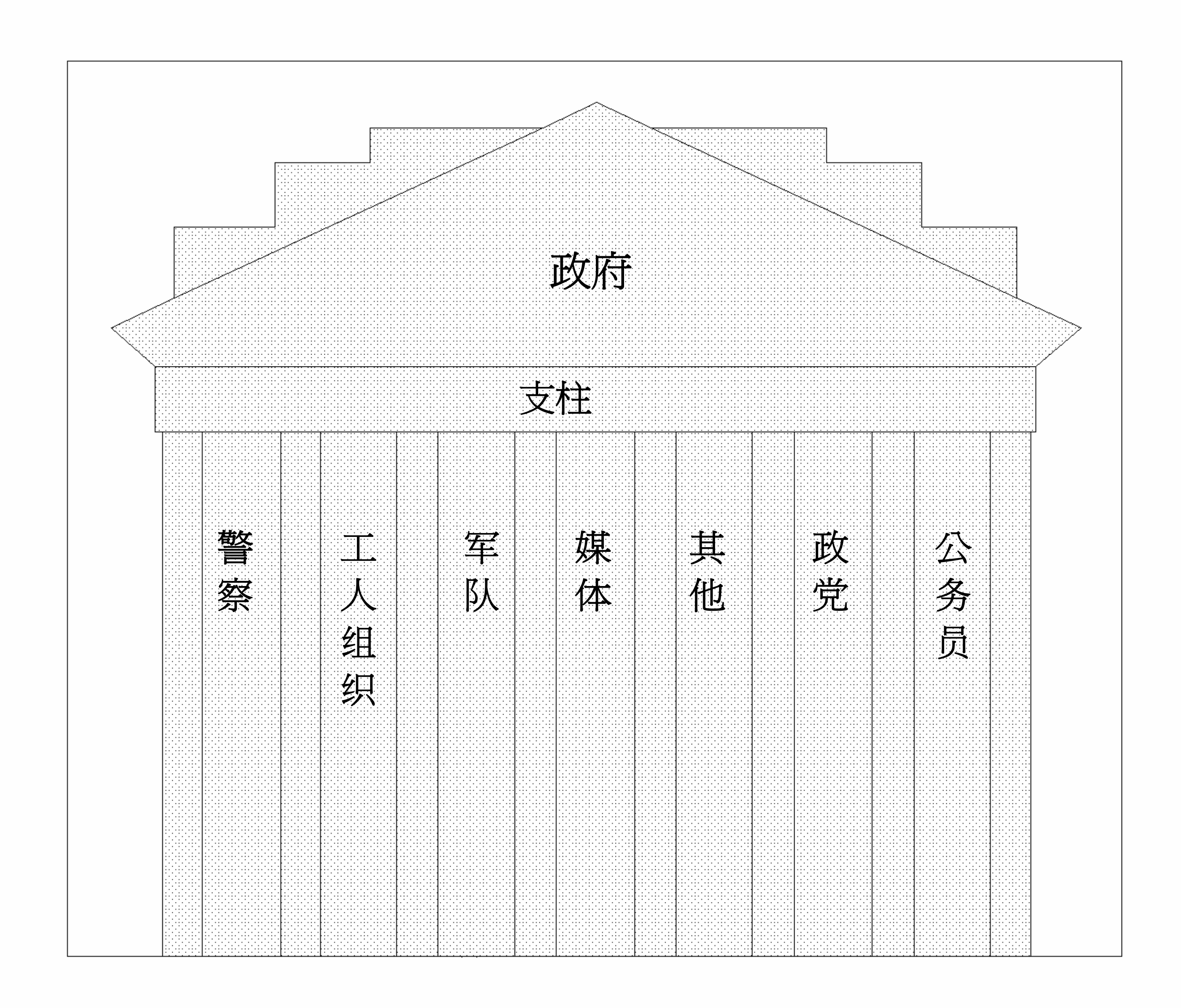
图一
权力的一元化模型



图二
权力的多元化模型

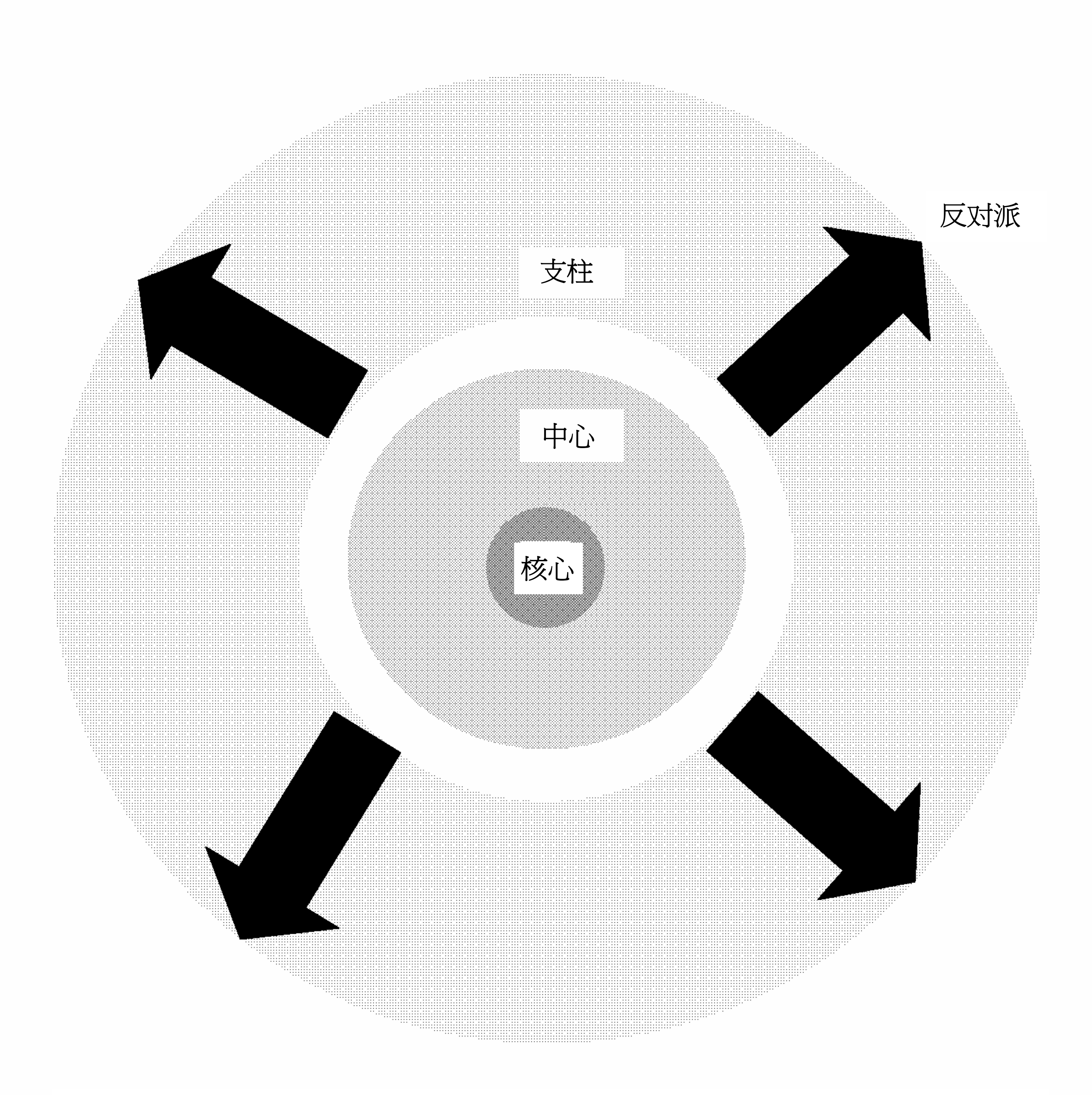


图三
支柱



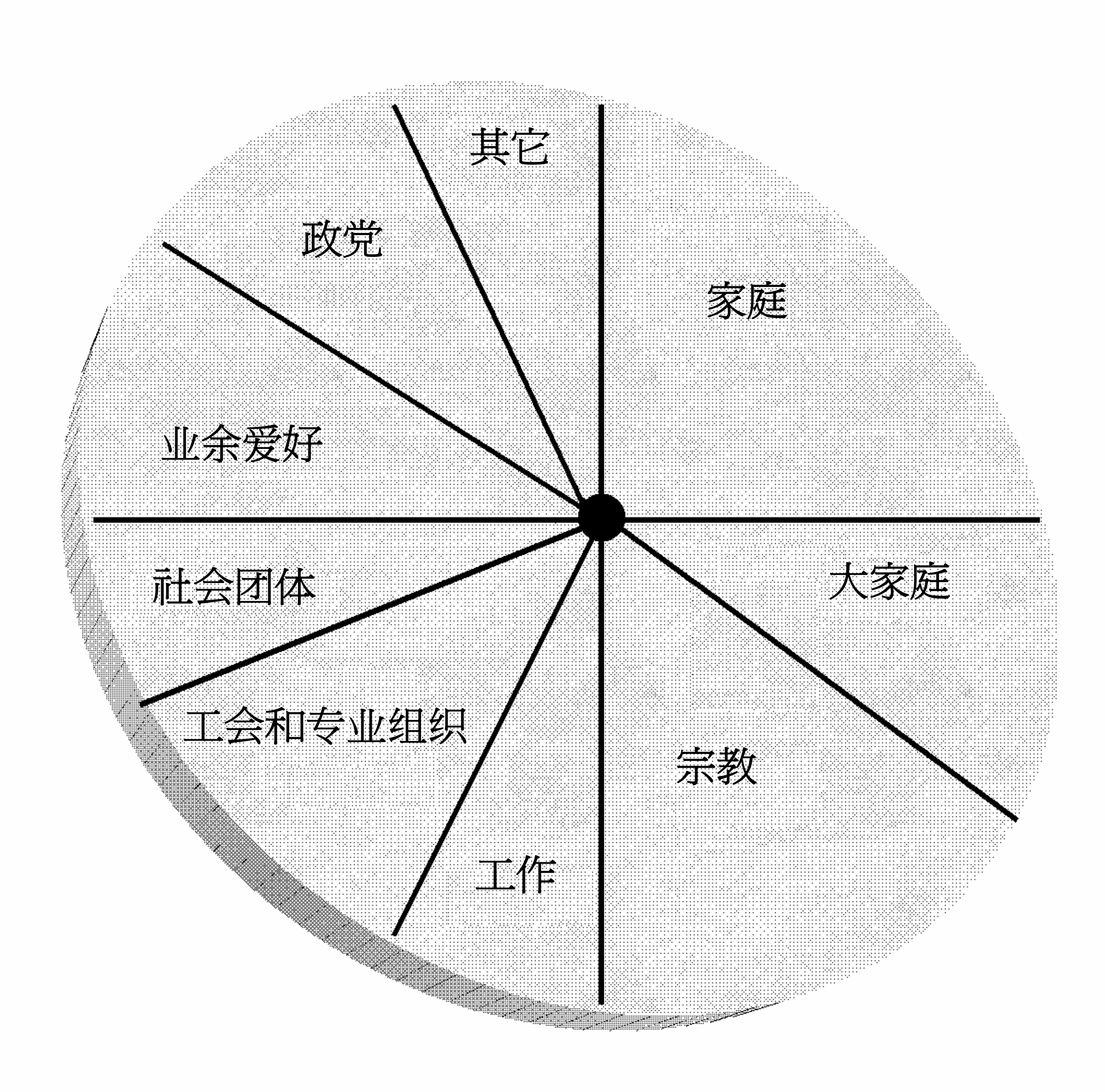
图四

对支柱是拉还是推



战略性非暴力斗争试图把支柱从统治者周围拉开，从而使统治者同权力资源隔绝。

图五
忠诚度饼分图



参考书目

Adler, Glenn and Eddie Webster, eds. *Trade Unions and Democratization in South Africa*, 1985-1997. New York: St.Martin's Press, 2000.

Ackerman, Peter and Jack Duvall. *A Force More Powerful: A Century of Nonviolent Conflict*, New York: Palgrave, 2000.

Ackerman, Peter and Christopher Kruegler. *Strategic Nonviolent Conflict: The Dynamics of People Power in the Twentieth Century*. Westport, Connecticut and London: Praeger, 1994.

Aung San Su Kyi. *Freedom From Fear and Other Writings*. Edited by Michael Aris. New York: Penguin Books, 1991.（翁山苏姬，《来自缅甸的声音——翁山苏姬》，黄梅峰译，台北，时报文化出版公司，1996）

Chomsky, Howard. *Civil Resistance in Kosovo*. London: Pluto Press, 2000.

Clausewitz, Carl von. *On War*. Edited and translated by Michael Howard and Peter Paret. Princeton: Princeton University Press, 1976.（卡尔・冯・克劳塞维茨，《战争论》，杨南方等译校，陕西人民出版社，2001）

______. *Principles of War*. Edited and translated by Hans W. Gatzke. Harrisburg: Military Publishing Company, 1952.（卡尔・冯・克劳塞维茨，《战争原理》，台北，军事译粹社，1978）

Dajani, Souad. *Eyes Without a Country: Searching for a Palestinian Strategy of Liberation*. Philadelphia: Temple University Press, 1994.

Department of the Army Field Manual 33-5. *Psychological Operations*. 1962.

Ellul, Jacques. Propaganda: *The Formation of Men's Attitudes*. New York: Alfred A. Knopf, 1965.

Fink, Christina. *Living Silence: Burma Under Military Rule*. London: Zed Books, 2001.

Griffith, Samuel B. Sun Tzu: *The Art of War*. Oxford and New York: Oxford University Press, 1963.（孙武，《孙子兵法》，吉林文史出版社，2004）

Hutchins, Robert Maynard in *Introduction of Great Books of the Western World*. Vol. 23 Edited by Robert Hutchins, ix-x. Chicago: University of Chicago Press, 1952.

Irion, Frederick. *Public Opinion and Propaganda*. New York: Thomas Crowell Company, 1950.

Lidell Hart, Basil. *Strategy*. New York: Frederick A. Praeger, 1956.

Lintner, Bertil. *Outrage: Burma's Struggle For Democracy*. London and Bankok: White Lotus, 1990.

Miniotaite, Grazina. *Nonviolent Resistance in Lithuania: A Story of Peaceful Liberation*. Boston: Albert Einstein Institution, 2002. （Grazina Miniotaite 著， 林哲夫译， 《立陶宛的非暴力抗争——和平解放的故事》，台北， 前卫出版社，1997）

Paret, Peter, ed. *Makers of Modern Strategy From Machiavelli to the Nuclear Age*. Princeton: Princeton University Press, 1968.

Pratkanis, Anthony and Elliot Aronson. *Age of Propaganda: The Everyday Use and Abuse of Persuasion*. New York: W.H. Freeman and Company, 2001.

Sharp, Gene. *The Politics of Nonviolent Action* (Available in 3 vols., *Power and Struggle*[I], *The Methods of Nonviolent Action*[II], and *The Dynamics of Nonviolent Action*[III]. Boston: Porter Sargent Publishers, 1973.

______. *Gandhi as a Political Strategist*. Boston: Porter Sargent Publishers, 1979.

______. *There Are Realistic Alternatives*. Boston: Porter Sargent Publishers, 2003.